

TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS: UM PANORAMA DOS CENÁRIOS OBSERVADOS EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO QUANTO AO ANTES, DURANTE E PÓS-PANDEMIA DA COVID-19.

Aluna: Juliana Aparecida Ferreira Cavecci¹
Orientador: Prof. Dr. André Barsch Ziegmann

RESUMO

Este estudo aborda a temática da terceirização de serviços no que tange a Administração Pública e visa analisar a duração dos contratos continuados de limpeza, de manutenção predial e de vigilância celebrados pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia – Campus Avaré, considerando três faixas temporais, tendo como divisor a pandemia da COVID-19: uma anterior a ela, ou seja, de 2011 a fevereiro de 2020; outra que abrange o período aqui considerado como auge da pandemia no cenário brasileiro (de março de 2019 a 2022) e a última, denominada como o pós-pandemia, de 2023 a abril de 2025. Para isso, foi realizada uma revisão bibliográfica sobre o tema terceirização a fim de trazer a sua definição, estabelecendo uma base sobre o assunto, seguida de uma evolução normativa temporal do fenômeno, principalmente quanto à sua aplicação na esfera pública brasileira. Por fim, através de uma análise documental desenvolvida através de consultas a documentos institucionais e por buscas realizadas no Portal de Compras do Governo Federal, apresentam-se os dados dos contratos celebrados pela instituição em relação aos serviços focos deste trabalho, considerando a sua durabilidade em cada faixa temporal e os casos de processos administrativos relacionados às falhas de execução contratual, finalizando com uma análise comparativa dos resultados encontrados para o período.

Palavras-chave: Terceirização, contratos, contratos públicos, gestão de contratos.

INTRODUÇÃO

Bresser-Pereira (1998, p. 61) define que “terceirizar é o processo de transferir para o setor privado serviços auxiliares ou de apoio”, ou seja, terceirizar é delegar atividades, antes desenvolvidas por servidores públicos, a empresas privadas especializadas no serviço objeto da terceirização.

Santos (2014) explica que a terceirização é utilizada como uma ferramenta estratégica, que busca melhores resultados na execução do serviço dentro do limite

¹ Graduanda em Administração Pública pelo Centro Universitário Internacional – UNINTER.

orçamentário que possui. Para o autor, “a terceirização é utilizada como instrumento de emprego dos recursos de forma eficiente” (SANTOS, 2014, p. 51).

Corroborando com esta ideia, Silva (2014) defende que o objetivo da terceirização para a esfera pública é a “economicidade, de modo que o Poder Público tenha mais flexibilidade e possa se concentrar com mais eficiência nas suas atividades-fim” (SILVA, 2014, p. 42).

Entretanto, há que se destacar que, embora delegar serviços a empresas especializadas soe como algo positivo, há que se reconhecer, também, os aspectos negativos da terceirização. E, neste sentido, Senhoras (2013, p. 152) observa que transferir “atividades não estratégicas ao funcionamento da máquina administrativa e ao desenvolvimento de políticas públicas para o setor privado acaba por convalidar uma lógica de privatização das relações de trabalho”.

E, por fim, Espírito Santo e Costa (2010) elencam algumas desvantagens da terceirização, tais como a dificuldade em gerir esses contratos, os impactos negativos à reputação das instituições, decorrentes de eventuais falhas na sua execução, além da “impactante responsabilidade subsidiária pelos direitos trabalhistas dos terceirizados” (COSTA; ESPÍRITO SANTO, 2014, p. 35).

Diante deste cenário e considerando os impactos que a execução contratual terceirizada pode causar na Administração Pública, este artigo busca analisar os contratos de prestação de serviços contínuos de limpeza, vigilância e manutenção, celebrados pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo – Campus Avaré, durante o intervalo de 2011, ano de início das atividades do campus, a abril de 2025, com o objetivo primordial de fazer um comparativo, no que concerne a durabilidade desses contratos em três períodos, tendo como um marco divisor temporal a pandemia da COVID-19: um de 2011 a março de 2020, outro de fevereiro de 2019 até 2022 (pandemia) e outro de 2023 a abril de 2025.

Para tanto, inicialmente será feita uma revisão bibliográfica sobre o tema, desenvolvida pela análise de livros, de artigos científicos de revistas e periódicos especializados e de legislação aplicável, trazendo pontos importantes e necessários para o entendimento do assunto e, posteriormente, por meio de análise documental, realizada através de informações extraídas de buscas realizadas no Portal de Compras do Governo Federal² e em documentos da instituição, serão analisados

² <https://www.gov.br/compras/pt-br>

dados a respeito da durabilidade desses contratos junto à instituição e da abertura de processos administrativos relacionados a eles, seguida de uma análise comparativa sobre os dados encontrados e de uma breve reflexão sobre estes achados.

Por fim, vale explicar que este estudo se justifica pela proximidade com a situação e pela percepção dos transtornos que a terceirização, principalmente quando marcada por sucessivas quebras contratuais, pode causar para a Administração Pública e, principalmente, para os funcionários terceirizados.

1 A TERCEIRIZAÇÃO NO BRASIL: EVOLUÇÃO NORMATIVA

A terceirização de serviços é uma realidade presente há anos no cotidiano de empresas e no serviço público brasileiro. Seu surgimento, no Brasil, segundo Girardi (1999), está relacionado à chegada das multinacionais, em especial, das grandes montadoras de veículos ao país.

Entretanto, no que tange à esfera pública, foi no final dos anos 60 que ela ganhou a sua primeira regulamentação: a publicação do Decreto-Lei nº 200/1967, que, entre outros pontos, estabeleceu as diretrizes para a Reforma Administrativa do Estado e, em seu art. 10, trouxe a previsão de descentralização das atividades “da Administração Federal para a órbita privada, mediante contratos ou concessões” (BRASIL, 1967).

Com o intuito “de impedir o crescimento desmesurado da máquina administrativa” (BRASIL, 1967), tal medida visava concentrar a ação do Estado nas tarefas primordiais para a sua atuação, desobrigando-o de atividades executivas, para as quais deveriam ser celebrados contratos, desde que houvesse, “na área, iniciativa privada suficientemente desenvolvida e capacitada a desempenhar os encargos de execução” (BRASIL, 1967).

Neste sentido, Pimenta (2011, p. 276) defende que o Decreto-Lei nº 200/1967 levou o administrador público, respeitadas as possibilidades, a buscar a “execução indireta de tarefas executivas e atividades internas que, pela natureza altamente especializada ou pela necessidade apenas transitória, não justificariam a criação de carreiras públicas”, sendo mais viável, portanto, a sua execução por meio da terceirização das atividades a uma empresa privada.

E, embora a ideia inicial da terceirização fosse a de impedir o crescimento da máquina pública, Santos (2014), ao citar os recursos limitados do cofre público, advindos da sociedade, por meio do pagamento de tributos, explica que “quando a Administração Pública decide terceirizar determinada atividade, isso se dá em razão da necessidade de eficiência dos recursos públicos” (SANTOS, 2014, p. 51) e que, portanto, “corresponde a uma tentativa de se alocar eficientemente os recursos públicos” (SANTOS, 2014, p. 51).

Em 1970, com a publicação a Lei 5.645, a terceirização ganha um novo espaço na legislação brasileira, quando em seu art. 3º, parágrafo único, já revogado, determina que “as atividades relacionadas com transporte, conservação, custódia, operação de elevadores, limpeza e outras assemelhadas serão, de preferência, objeto de execução indireta, mediante contrato” (BRASIL, 1970), tendo como referência o art. 10 do Decreto-Lei 200/1967.

Avançando com a normatização da terceirização na esfera pública, o Decreto-Lei nº 2.300/1986 regulamentou a licitação e os contratos no âmbito da Administração Pública Federal, prevendo a execução indireta de atividades, quando, por exemplo, define serviços como “toda atividade realizada direta ou indiretamente” (BRASIL, 1986) ou quando estabelece a execução indireta como aquela em “que a Administração ou autarquia contrata com terceiros” (BRASIL, 1986), além de trazer detalhes da gestão de contratos na Administração Pública.

Mais adiante, no ano de 1993, surge a Lei nº 8.666, que revogou o Decreto-Lei nº 2.300/1986, também estabelecendo normas para a licitação e para a celebração de contratos pela Administração Pública, regulamentando, mais uma vez, o art. 37, inciso XXI da nossa Constituição Federal que determina que “ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública” (BRASIL, 1988).

Entretanto, há que se reconhecer que nem sempre o entendimento quanto à legalidade da terceirização foi pacificado. A exemplo disto, podemos citar a Súmula nº 256/1986 do Tribunal Superior do Trabalho – TST, que considerou ilícita a terceirização, salvo nos casos dos contratos temporários e dos serviços de vigilância, reconhecendo o “vínculo diretamente com o tomador dos serviços” (BRASIL, 1986b) que dela se valesse.

Porém, com o avanço da legislação e das discussões sobre o tema, em 1993, o TST, ao revisar a Súmula nº 256, acaba por editar a Súmula nº 331, que admitiu a licitude da “terceirização em atividades-meio, como instrumento capaz de permitir que a empresa tomadora dos serviços dos trabalhadores terceirizados se especialize em sua vocação essencial” (PIMENTA, 2011, 277), reconhecendo, porém, que “o inadimplemento das obrigações trabalhistas, por parte do empregador, implica a responsabilidade subsidiária do tomador dos serviços” (BRASIL, 1993).

E então, após quase três décadas de vigência da Lei 8.666/93, em 1º de abril de 2021, é publicada a Lei 14.133, conhecida como nova Lei de Licitações e Contratos, que revogou a lei anterior, trazendo mudanças e atualização ao tema já tão presente na rotina da Administração Pública do país.

Dentre as mudanças desta nova lei para o assunto, o prazo de duração dos contratos continuados é a que mais se destaca para este estudo: se pela Lei nº 8.666/93, art. 57, inciso II, os contratos poderiam ser prorrogados até a duração máxima de sessenta meses, pela atual legislação, a Lei nº 14.133/2021, “os contratos de serviços e fornecimentos contínuos poderão ser prorrogados sucessivamente, respeitada a vigência máxima decenal” (BRASIL, 2021), ou seja, de dez anos. Mas será que, na prática, tem-se alcançado este tempo máximo permitido pela lei?

2 ANÁLISE DOS CONTRATOS DO IFSP – CAMPUS AVARÉ

Atendendo ao objetivo deste artigo, inicia-se, agora, uma análise quanto à durabilidade dos contratos de serviços continuados de limpeza, vigilância e de manutenção celebrados pelo IFSP – Campus Avaré, no período de 2011 a abril de 2025, separando-o em três fases e tendo como divisor a pandemia da COVID-19.

2.1 CONTRATOS DE SERVIÇO DE LIMPEZA

Diante dos levantamentos realizados junto aos documentos institucionais e em buscas realizadas no site Portal de Compras do Governo Federal, encontramos um total de seis contratos de prestação de serviços de limpeza celebrados pela instituição, com duração conforme registrado na tabela a seguir:

TABELA 1 – Duração dos contratos de limpeza do IFSP – Campus Avaré – por períodos.

CONTRATOS DE LIMPEZA – PRIMEIRO PERÍODO									
2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Fev. 2020
Abril/2011 a abril/2016 (5 anos).									
					Abril/2016 a abril/2018 (2 anos).				
							Abril/2018 a dezembro/2020 (1 ano e 8 meses) *.		
CONTRATOS DE LIMPEZA – SEGUNDO PERÍODO									
Março 2019		2020			2021			2022	
Abril/2018 a dezembro/2020 (1 ano e 8 meses) *.									
					Março/2021 a setembro/2022 (1 ano e 9 meses).				
CONTRATOS DE LIMPEZA – TERCEIRO PERÍODO									
2023		2024			Abril de 2025				
Outubro/2022 a setembro/2023 (1 ano).									
Desde outubro/2023 – atual (contrato por 2 anos).									

Fonte: Portal de Compras do Governo Federal

Nota: tabela elaborada pela autora

Em relação aos contratos de prestação de serviços de limpeza, verifica-se que apenas um contrato, o primeiro celebrado pelo campus, no ano de 2011, chegou à sua duração máxima. Outros dois permaneceram vigentes por 2 anos, sendo um na primeira faixa temporal considerada (abril/2018) e outro, celebrado em 2023 e ainda vigente.

Os demais, três contratos, tiveram sua duração inferior a 2 anos, sendo que um deles, iniciado em outubro de 2022, esteve vigente por apenas 1 ano. Entretanto, há que se pontuar que, no caso deste tipo de serviço, a contratação é celebrada pelo critério de produtividade e ampliações ocorridas no campus e, conseqüentemente, da área abrangida pelo contrato, podem levar à rescisão ou ao término do contrato antes que ele alcance o tempo máximo permitido. E, neste

sentido, o campus Avaré passou por ampliações significativas nos anos de 2018, 2019, 2021 e de 2023, o que levou a um aumento expressivo da área a ser coberta por esses contratos.

2.2 CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE MANUTENÇÃO PREDIAL

A respeito dos contratos de manutenção, é necessário esclarecer que eles iniciaram, no campus, a partir de abril de 2014. Deste modo, anteriormente a esta data, não havia contratos deste serviço em andamento a serem analisados.

TABELA 2 – Duração dos contratos de manutenção do IFSP – Campus Avaré – por período.

CONTRATOS DE MANUTENÇÃO – PRIMEIRO PERÍODO										
2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Fev. 2020	
Não havia contrato de manutenção no campus.			Abril/2014 a abril/2017 (3 anos).							
						Abril/2017 a abril/2022 (total: 5 anos).				
CONTRATOS DE MANUTENÇÃO – SEGUNDO PERÍODO										
Março 2019		2020			2021			2022		
Outubro/2017 a outubro/2022 (5 anos)										
									Outubro/2022 a setembro/2023 (1 ano)	
CONTRATOS DE MANUTENÇÃO – TERCEIRO PERÍODO										
2023			2024				Abril de 2025			
Outubro/2022 a outubro/2024 (2 anos).										
			Outubro/2024 a abril/2025 (aproximadamente 6 meses).							

Fonte: Portal de Compras do Governo Federal

Nota: tabela elaborada pela autora

Sobre este serviço, constata-se também que, apenas um contrato, celebrado ainda nos moldes da Lei nº 8.666/93, atingiu a sua vigência máxima de 5 anos, iniciado em 2017 e com encerramento em 2022, abrangendo, portanto, parte do

primeiro intervalo de tempo estabelecido para este estudo e integralmente o segundo momento, o auge da pandemia da COVID-19.

E, embora já fosse permitida a duração decenal deste tipo de contrato, nota-se, já em relação à terceira faixa temporal, que a vigência maior foi de 2 anos, enquanto outra durou apenas 6 meses, muito abaixo do que a lei permite.

2.3 CONTRATOS DE VIGILÂNCIA PATRIMONIAL

Por fim, em relação aos contratos de vigilância, no que diz respeito à primeira fase deste estudo, eles vigeram por quase todo o período permitido, ou seja, 4 anos cada, enquanto apenas um deles teve a vigência de 1 ano.

TABELA 3 – Duração dos contratos de vigilância do IFSP – Campus Avaré – primeiro período.

CONTRATOS DE MANUTENÇÃO									
2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Fev. 2020
Abril/2011 a abril/2014 (4 anos).									
			Abril/2014 a abril/2019 (4 anos).						
								Abril/2019 a abril/2020 (1 ano)	
CONTRATOS DE VIGILÂNCIA – SEGUNDO PERÍODO									
Março 2019		2020			2021			2022	
Abril/2019 a abril/2020 (1 ano)									
		Abril/2020 a abril/2021 (1 ano)							
					Abril/2021 a abril/2022 (1 ano)				
								Abril/2022 a julho/2022 (3 meses e meio)	
								Agosto/2022 a julho/2023 (1 ano)	
CONTRATOS DE VIGILÂNCIA – TERCEIRO PERÍODO									
2023				2024			Abril de 2025		

Junho/2023 a junho/2024 (1 ano)	
	Junho/2024 - atual (contrato por 1 ano).

Fonte: Portal de Compras do Governo Federal

Nota: tabela elaborada pela autora

Já em relação ao período da pandemia da COVID-19 (segundo bloco de tempo), é possível observar uma queda acentuada na duração dos contratos, sendo que nenhum deles ultrapassou um ano de duração.

Ainda sobre esta fase, outro ponto a se destacar, em relação apenas ao ano de 2022, é que, neste breve período, houve a celebração de dois contratos, um deles, com duração inferior a 4 meses, vigência muito inferior ao permitido para estas terceirizações.

E a situação observada no segundo período do estudo se repete na terceira faixa temporal, com dois contratos de 1 ano de vigência, embora um deles seja o atual e sujeito a aditamento.

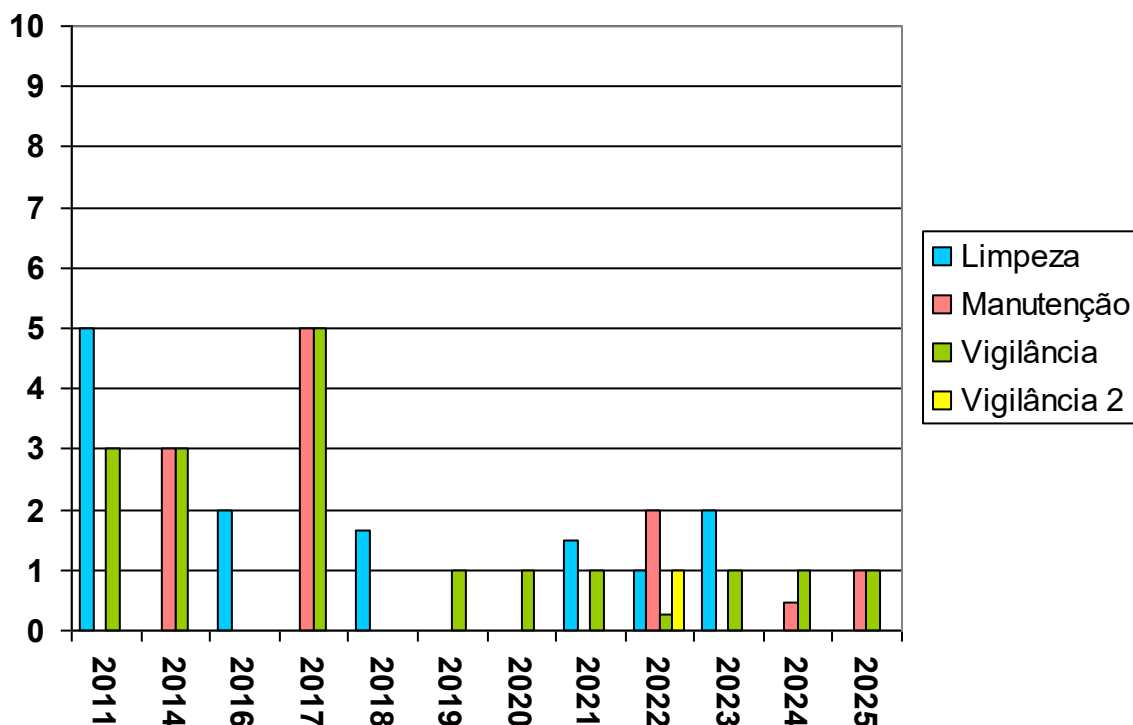
2.4 SÍNTESE DOS DADOS APRESENTADOS

Conforme o gráfico 1 (abaixo), observa-se que, no primeiro período definido (de 2011 a fevereiro de 2019), mesmo ao longo da vigência da Lei nº 8.666/93, em que a duração máxima dos contratos era de 60 meses (5 anos), menor quando comparada à da Lei nº 14.133/2021, os contratos mantinham uma vigência maior, alguns pelo tempo máximo e apenas dois com durabilidade menor que 2 anos.

Já na segunda faixa temporal, durante o auge da pandemia da COVID-19 (de março de 2019 a 2022), apenas um contrato, celebrado em 2017, atingiu os cinco anos permitidos, outros dois tiveram menos de 2 anos de contrato, enquanto quatro foram encerrados após 1 ano e outro teve sua vigência inferior a 4 meses.

Por fim, no último intervalo, é possível constatar que dois contratos, um deles ainda vigente, tem duração de 2 anos, outros três permaneceram vigentes por 1 ano, ao passo que um deles durou aproximadamente 6 meses, o que demonstra uma queda na durabilidade dos contratos ao longo desta linha temporal.

Gráfico 1 – Duração dos contratos entre 2011 e abril de 2025.



Fonte: Portal de Compras do Governo Federal
 Nota: gráfico elaborado pela autora

Em relação ao gráfico, ainda é necessário esclarecer a presença de duas legendas de vigilância, o que foi necessário para representar os dois contratos que ocorreram no ano de 2022, quando um deles teve duração de 3 meses e meio apenas.

2.5 PROCESSOS ADMINISTRATIVOS

Mostra-se pertinente citar, também, a quantidade de processos administrativos instaurados durante todo o período considerado e relacionados aos contratos aqui analisados. Entretanto, focaremos no quantitativo por faixa temporal, sem nos aprofundarmos nas particularidades que levaram à abertura de cada processo e sem distingui-los por tipo de terceirização.

TABELA 4 – Processos administrativos instaurados de 2011 a abril de 2025.

PERÍODO 1	PERÍODO 2:	PERÍODO 3
De 2011 a fev. 2019	Março/2019 a 2022	2023 a abril/2025
01	04	02

Fonte: Portal de Compras do Governo Federal

Nota: tabela elaborada pela autora

Diante destes dados, é importante pontuar a crescente observada nos números de processo administrativo. Se na primeira faixa de tempo, a maior delas, houve a incidência de apenas um processo, no último intervalo considerado, o menor deles, já conta com dois processos abertos, enquanto durante a pandemia da COVID-19, esse número chegou a quatro processos administrativos instaurados.

Observa-se, portanto, uma notável queda na duração dos contratos, ao mesmo tempo em que se tem um crescimento nos casos de abertura de processos administrativos para apuração de falhas contratuais, o que nos faz refletir sobre os apontamentos de Espírito Santo e Costa (2010), no que diz respeito aos impactos negativos da terceirização para a Administração Pública, citados no início deste estudo.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Embora ao longo dos anos, a regulamentação quanto à terceirização na Administração Pública tenha ganhado mais espaço e se tornado, pouco a pouco, mais robusta, observa-se que, mesmo com a ampliação da possibilidade de duração dos contratos, na prática, diante dos dados aqui apresentados, é que na contramão deste avanço, eles têm tido sua vigência bem menor do que os dez anos permitidos.

E há que se considerar o quão árduo é executar o processo licitatório e o dispêndio de tempo e de força de trabalho que o permeia. Além disso, pensando na economicidade e na efetividade da ação, é impossível não refletir sobre o quão efetiva tem sido a contratação de terceiros para a execução de tarefas básicas à manutenção de uma instituição pública e o quanto estamos falhando com estes contratos, independente do motivo que levou à sua rescisão.

Afinal, todo encerramento contratual traz consigo consequências, entre elas:

- Funcionários terceirizados que deixam de usufruir de suas férias, por ano seguidos, devido à falta de continuidade e ao baixo período de execução contratual;
- Insegurança dos profissionais terceirizados que não sabem se conseguirão manter os seus empregos a cada empresa que assume um novo contrato na instituição;
- Queda no rendimento dos serviços prestados quando há troca da equipe que executa um mesmo serviço, devido ao tempo de aprendizagem e adaptação de que eles demandam;
- Acúmulo de serviços, principalmente quanto à manutenção predial, quando existe um lapso temporal entre o término de um contrato e o início de outro.
- Prejuízos à instituição e ao público atendido por ela pela ausência ou falta de continuidade dos serviços executados por terceiros.

Diante disso, fica a reflexão se, de fato, a terceirização tem atingido o seu objetivo de trazer efetividade e economicidade à Administração Pública, principalmente se levarmos em consideração a fase de licitação, com todas as suas etapas, a árdua e detalhada gestão contratual e o número de servidores que atuam em todo este processo, desde o início da previsão de contratação até o término da execução deste serviço e possível apuração de falhas contratuais, considerando ainda o tempo necessário para que tudo seja realizado como nosso ordenamento determina.

É um gasto de tempo e de pessoal que nos faz refletir sobre a necessidade de a própria Administração Pública repensar uma forma de garantir as adequações necessárias ao real atendimento das suas necessidades, ao mesmo tempo em que consiga trazer mais proteção aos trabalhadores que atuam nestes contratos, criando sistemáticas e políticas que equilibrem a balança de todos os agentes envolvidos nesta relação.

REFERÊNCIAS

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 14 jun. 2025.

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. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200.htm. Acesso em: 14 jun. 2025.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 2.300**, de 21 de novembro de 1986. Dispõe sobre licitações e contratos da Administração Federal e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del2300-86.htm. Acesso em: 14 jun. 2025.

BRASIL. Governo Federal. **Portal de Compras do Governo Federal**. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br>. Acesso em: 14 jun. 2025.

BRASIL. **Lei nº 5.645**, de 10 de dezembro de 1970. Estabelece diretrizes para a classificação de cargos do Serviço Civil da União e das autarquias federais, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5645.htm. Acesso em: 14 jun. 2025,

BRASIL. **Lei nº 8.666**, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm. Acesso em: 16 jun. 2025.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. **Súmula nº 256**. Contrato de prestação de serviços. Legalidade. Brasília, DF: Tribunal Superior do Trabalho, 1986b. Disponível em: <https://jurisprudencia.tst.jus.br/?tipoJuris=SUM&orgao=TST&pesquisar=1#void>. Acesso em: 16 jun. 2025.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. **Súmula nº 331**. Contrato de prestação de serviços. Legalidade. Brasília, DF: Tribunal Superior do Trabalho, 1993. Disponível em: <https://jurisprudencia.tst.jus.br/?tipoJuris=SUM&orgao=TST&pesquisar=1#void>. Acesso em: 16 jun. 2025.

BRESSER PEREIRA, L. C. A reforma do estado dos anos 90: lógica e mecanismos de controle. **Lua Nova**, São Paulo, n. 45, p. 49-95, 1998. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-64451998000300004&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 30 abr. 2025.

COSTA, F. L. da; ESPÍRITO SANTO, I. H. do. Terceirização de serviços públicos e Reforma Gerencial: o caso da Secretaria da Fazenda de Pernambuco. *In: Revista ADM.MADE*, Rio de Janeiro, ano 14, v.18, n.2, p.28-48, mai./ago. 2014. Disponível em:

<https://mestradoedoutoradoestacio.periodicoscientificos.com.br/index.php/admmade/article/view/1037/527>. Acesso em: 03 mai. 2025.

GIRARDI, D. M. A importância da terceirização nas organizações. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, p. 23-31, jan. 1999. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/7998>. Acesso em: 14 jun. 2025.

PIMENTA, J. R. F. A responsabilidade da Administração Pública nas terceirizações, a decisão do Supremo Tribunal Federal na ADC nº 16-DF e a nova redação dos itens IV e V da Súmula nº 331 do Tribunal Superior do Trabalho. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Brasília, v. 77, n. 2, abr./jun. 2011. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/25345?show=full>. Acesso em: 15 jun. 2025.

SANTOS, D. P. F. dos. **Terceirização de serviços pela Administração Pública: Estudo da responsabilidade subsidiária**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

SENHORAS, E. M. Controvérsias sobre as relações negociais com o setor público: um estudo sobre a terceirização no Brasil. **Scientia Iuris**, Londrina, v.17, n.2, p.149-166, dez. 2013. Disponível em: <https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/iuris/article/view/16389/13592>. Acesso em 30 abr. 2025.

SILVA, D. M. da. **Terceirização na administração pública como instrumento estratégico de gestão**. Curitiba: Juruá Editora, 2014.