

ENTRE A EFICIÊNCIA E A PRECARIZAÇÃO: SENTIDOS SOBRE O TRABALHO DOS SERVIDORES PÚBLICOS NO PODER JUDICIÁRIO

Martin Ramalho de Freitas Leão Rego¹, Helson Flávio da Silva Sobrinho²

¹Universidade Federal de Alagoas - UFAL, Maceió/AL, Brasil
(martinramalho1@gmail.com)

²Universidade Federal de Alagoas - UFAL, Maceió/AL, Brasil

Resumo: A naturalização da precarização do trabalho no setor público, sob a justificativa da eficiência e da disponibilidade, importa a lógica neoliberal de austeridade para a administração estatal. Este artigo examina esse fenômeno por meio da análise discursiva da fala de uma desembargadora do Tribunal de Justiça do Maranhão, observando os sentidos produzidos sobre os servidores concursados e comissionados.

Palavras-chave: Precarização do trabalho; Servidor público; Neoliberalismo; Análise do Discurso; Poder Judiciário.

INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, o serviço público brasileiro tem sido atravessado por profundas transformações orientadas pelo ideário neoliberal. Sob o signo da eficiência administrativa, da modernização da gestão e do combate ao déficit fiscal, difundiu-se um conjunto de práticas e discursos que promovem a flexibilização dos vínculos trabalhistas, a ampliação das contratações temporárias e comissionadas e a progressiva erosão da estabilidade como princípio estruturante do funcionalismo público. Esse movimento, longe de ser uma simples adaptação técnica, produz efeitos de sentido que naturalizam a precarização como preço necessário para a boa prestação dos serviços à população.

O problema central que orienta esta investigação é compreender como se produzem, no discurso de uma autoridade do Poder Judiciário, os sentidos que legitimam a precarização do trabalho dos servidores públicos, mesmo quando a falante demonstra consciência das desigualdades estruturais que atravessam o serviço público. Em outros termos, interessa-nos examinar os mecanismos discursivos pelos quais a lógica da austeridade e da produtividade, tipicamente associada à iniciativa privada, é importada para o setor público e ali se estabelece como senso comum, a ponto de ser enunciada por uma magistrada em uma sessão institucional.

A proposta do artigo é, pois, dupla. De um lado, realiza-se uma discussão teórica sobre a precarização do trabalho no setor público, articulando-a aos fenômenos mais amplos da austeridade fiscal e do neoliberalismo. De outro, toma-se um *corpus* específico, a fala de uma magistrada, para uma análise discursiva materialista, mobilizando categorias como formação discursiva, formação ideológica, pré-

construído, memória discursiva e silêncio. A escolha desse *corpus* justifica-se por sua exemplaridade: em poucos minutos de fala, a magistrada condensa um conjunto de tensões e contradições que atravessam o serviço público contemporâneo, revelando como a precarização é ao mesmo tempo reconhecida e naturalizada.

O *corpus* da pesquisa é a transcrição da fala da Desembargadora Oriana Gomes, do Tribunal de Justiça do Maranhão, proferida em Sessão do Órgão Especial realizada em 18 de junho de 2024, no âmbito do Processo Administrativo n. 7941-2024. A fala foi extraída de registro audiovisual da sessão e transcrita na íntegra, preservando-se marcas de oralidade, hesitações e repetições por constituírem indícios relevantes do funcionamento discursivo. A magistrada, que ocupa uma posição de autoridade no campo jurídico, discorre sobre sua experiência como juíza eleitoral nos municípios de Estreito e Tapecuru, abordando a situação dos servidores da Justiça Eleitoral e estabelecendo comparações entre servidores concursados e comissionados.

MATERIAL E MÉTODOS

A pesquisa desenvolvida é de natureza qualitativa e assume como referencial teórico-metodológico a Análise do Discurso materialista, tal como iniciada por Michel Pêcheux (1997 e 2002) e desenvolvida no Brasil por autores como Eni Orlandi (2007 e 2020). Essa base analítica parte do pressuposto de que o discurso não é transparência de sentido nem mero reflexo de estruturas sociais preexistentes, mas sim um efeito de sentido entre interlocutores, produzido nas condições históricas e ideológicas da enunciação. Diferentemente da análise de conteúdo ou da



linguística formal, a Análise do Discurso não busca extrair do texto um significado oculto, mas sim compreender como os sentidos são possíveis, quais silenciamentos os constituem e quais formações ideológicas os atravessam.

O procedimento analítico adotado compreendeu as seguintes etapas. Inicialmente, procedeu-se à transcrição integral da fala da desembargadora a partir do registro audiovisual da sessão, preservando-se hesitações, repetições e marcas de oralidade que pudessem ser significativas para a análise.

Em seguida, o *corpus* foi submetido a sucessivas leituras orientadas pelo referencial teórico, com o objetivo de identificar sequências discursivas relevantes para a investigação. Essas sequências foram então analisadas à luz das categorias da Análise do Discurso, com especial atenção para as formações discursivas em jogo, os pré-construídos mobilizados, a memória discursiva acionada e os silêncios que estruturam a produção de sentidos.

Paralelamente, realizou-se uma discussão teórica sobre precarização do trabalho no setor público, austeridade e neoliberalismo, ancorada na literatura especializada, de modo a fornecer o quadro interpretativo mais amplo para a análise discursiva.

A articulação entre essas duas dimensões — a discussão teórica e a análise do *corpus* — permitiu mostrar como a fala da magistrada, longe de ser um caso isolado, inscreve-se em uma formação discursiva mais ampla que atravessa o serviço público brasileiro contemporâneo.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise da fala da magistrada será precedida por uma discussão teórica que situa o fenômeno da precarização do trabalho no setor público no contexto mais amplo do neoliberalismo e das políticas de austeridade. Essa discussão fornece as categorias sociojurídicas que permitem compreender o que está em jogo na fala da magistrada, antes de examinarmos os mecanismos discursivos pelos quais essa fala produz seus efeitos de sentido.

A precarização do trabalho no setor público não é um fenômeno recente, mas ganhou contornos específicos a partir das reformas administrativas implementadas no Brasil sob a hegemonia do ideário neoliberal, especialmente a partir da década de 1990 (Brito 2021; Grillo; Reis, 2025).

Diferentemente do que ocorre na iniciativa privada, onde a precarização está associada diretamente à maximização do lucro e à redução de custos, no setor público esse processo assume uma feição particular: ele se apresenta sob o discurso da eficiência, da

modernização da gestão e do combate ao aparelhamento do Estado.

Como observam Grillo e Reis (2025), essa desconstrução do Estado Social produz uma corrosão da função pública, comprometendo o trabalho dos servidores no fornecimento de serviços à comunidade e ocasionando uma forte desagregação. Os autores destacam que esse processo ocorre justamente quando o Estado importa estratégias de governança do setor privado em sua administração, sob justificativas como a necessidade de modernização, a implementação de novos métodos de gestão, a imposição de metas e o acúmulo de tarefas.

Como resultado, o servidor é atingido por uma dupla crise, que coaduna dimensões pessoal e institucional: no âmbito pessoal, a falta de recursos exige esforço laboral exacerbado; no âmbito institucional, observa-se um esgarçamento da relação com a população destinatária do serviço.

Essa importação de estratégias do setor privado é central para a compreensão do fenômeno. O servidor público, que tradicionalmente tinha sua função definida pela estabilidade e pela continuidade (Carvalho Filho, 2015; Marinela, 2013), constituindo o serviço público como uma profissão de caráter definitivo, passa a ser avaliado pelos mesmos critérios de produtividade, disponibilidade e flexibilidade típicos do trabalhador do mercado privado.

Nesse sentido, Grillo e Reis (2025) apontam o incentivo às contratações flexíveis em detrimento daquelas com estabilidade e maiores direitos e proteções. Uma dessas formas flexíveis de trabalho se dá por meio do exercício de funções temporárias nas três esferas da Administração Pública, contratações consideradas precárias por boa parte da bibliografia da sociologia do trabalho.

No Poder Judiciário, esse fenômeno se apresenta de maneira particularmente complexa. De um lado, o Judiciário é uma das instituições que mais cresceu em termos de demanda e de estrutura organizacional nas últimas décadas (Pacheco, 2024). De outro, a pressão por contenção de gastos e a lógica da austeridade fiscal têm levado à expansão de formas precárias de contratação, incluindo a terceirização de atividades-fim.

Como observa Pacheco (2024), há evidências de que pode estar havendo uma expansão da terceirização no Judiciário com potencial uso desses trabalhadores também nas atividades-fim. Diversos estudos mostram que a precarização da força de trabalho no setor público, notadamente por meio da terceirização, tem avançado em setores como saúde e educação. Sob um ponto de vista institucional, a questão é verificar como esse cenário impacta o desempenho das



atividades do Judiciário, sobretudo diante de sua crescente demanda de trabalho.

A fala da desembargadora se inscreve precisamente nesse contexto de tensão entre a necessidade institucional de continuidade do serviço público e a adoção de lógicas gerenciais que precarizam o trabalho. O que a análise discursiva permitirá observar é como essa tensão é resolvida no plano do discurso por meio da naturalização da precarização, da hierarquização entre concursados e comissionados e da produção de uma imagem do bom servidor como aquele que está disponível para além do expediente.

À luz do escólio de Nogueira (2017, p. 355), as narrativas que tratam das relações de trabalho não são neutras nem estáticas; elas variam conforme as transformações históricas e as necessidades de adaptação do próprio sistema econômico. Nesse sentido, tais discursos operam como mecanismos de atualização do capitalismo, permitindo que ele se reinvente continuamente para manter sua legitimidade e funcionalidade. Ao mesmo tempo em que refletem mudanças já em curso, esses discursos também atuam ativamente na produção de novos sentidos sobre o trabalho, influenciando a forma como ele é organizado, percebido e vivenciado. Assim, eles não apenas descrevem a realidade das relações de trabalho, mas participam diretamente de sua redefinição, ecoando em nossas práticas e subjetividades e contribuindo para moldar novas configurações do mundo laboral.

Passemos, então, à análise discursiva propriamente dita, tomando a transcrição integral da fala da desembargadora como *corpus*:

“Se eu colocasse porque o senhor já vai para a finalidade, para a consequência. Eu queria colocar um termo porque antes eu mesma fui juíza de Estreito, eu respondi, era juíza de Tapeçuru, respondi por Estreito, fui presidir uma eleição lá, desembargador, e a situação é essa mesma. E quem já foi diretora do fórum eleitoral, como eu fui, trabalha, foi juiz eleitoral, trabalhei por dois anos no eleitoral, vê que a situação continua até hoje. Que não fosse o pessoal que vem dos municípios, que são servidores do município, que nos ajudam, principalmente no órgão federal, no eleitoral, nós não fazemos eleição. E no Estreito é uma situação muito triste. Quando eu estive lá também só tinha dona Sebastiana e a outra moça e o resto era tudo funcionário que vinha do município. E eu me lembro que eu falava com Belchó e Belchó disse assim: ‘Tem que fazer concurso, mas eu sei que tem que fazer concurso do município, mas a maioria dos municípios não faz concurso, às vezes faz a gente obrigando’. E os

concursados nossos daqui já teve concurso, o tribunal andou muito, nós temos servidor concursado e eu vi a pessoa que mais me bati pelo concurso, Dr. Ronaldo, mas eu aprendi uma lição muito grande, não é nenhum demérito com nossos servidores efetivos, mas eu aprendi uma grande lição esses anos todos que quem pode, **a gente pode contar mesmo é com os comissionados ou então com esses que vêm de fora que o juiz requisita, porque o concursado vai embora seis horas da tarde ou vai embora na hora que termina o expediente dele**, ainda diz assim: ‘Tchau’. Eu digo assim: ‘Tchau, concursado’. Ele diz: ‘Tchau’. A senhora é concursada também? E a gente conta é com comissionado nas dificuldades. Eu sugeriria nessa comissão Mariana, Thaís e a outra moça que são experientes. Agora, nesse voto aqui, eu acho que enquanto com concurso ou sem concurso tem que se dar um auxílio-alimentação para quem trabalhe igualzinho o outro. E isso que o Dr. Paulo falou é verdadeiro. Às vezes a gente tira do bolso para complementar o dinheirinho daquele que ganha menos, porque a situação é de muita desigualdade. Muito obrigada, presidente. Agradeço.” (TJMA, 2024, grifos dos autores)

No início de sua fala, a desembargadora mobiliza uma memória discursiva de sua própria trajetória no Judiciário eleitoral. Pontua-se que a referida categoria é entendida como um lugar anterior no qual se encontra aquilo que já foi dito, estando apto a ser convocado: “um lugar de retorno a outros discursos, não como uma repetição, mas como ressignificação” (Florêncio *et al*, 2016, p. 81).

Ao afirmar que foi juíza de Estreito, de Tapeçuru, diretora do fórum eleitoral e juiz eleitoral por dois anos, ela produz um efeito de autoridade que legitima o discurso subsequente. Quem fala não é uma observadora externa ou uma teórica do direito administrativo, mas alguém que viveu na pele as dificuldades que descreve. Esse gesto de retomar as próprias funções anteriores funciona como um pré-construído: aquilo que já está sempre aí, um saber anterior que sustenta a enunciação.

Quando a magistrada afirma que “a situação continua até hoje”, ela inscreve sua fala em uma cadeia de repetição histórica, sugerindo que o problema é antigo, persistente e, de certa forma, natural. O que não se diz, nesse movimento, é que a persistência do problema pode ser fruto justamente da ausência de políticas estruturantes de enfrentamento.

Em seguida, a desembargadora afirma que, não fossem os servidores vindos dos municípios, “nós não



fazemos eleição”. Essa formulação é particularmente reveladora. Ela indica que o funcionamento regular da Justiça Eleitoral, uma atividade-fim do Poder Judiciário, essencial para a própria democracia, depende estruturalmente de trabalhadores que não pertencem aos quadros do Judiciário, mas sim aos quadros municipais, frequentemente sem concurso ou com vínculos precários.

A expressão “situação muito triste”, usada para descrever a realidade de Estreito, produz um efeito de reconhecimento da precariedade, mas sem nomeá-la como tal. O adjetivo “triste” desloca o problema da esfera da política pública para a esfera do afeto e da comoção.

Observa-se, aqui, um silêncio constitutivo de sentidos (Orlandi, 2020, p. 81): o que não é dito é que essa situação é estrutural, produzida por décadas de desinvestimento no serviço público e por uma lógica de austeridade que privilegia contratações temporárias e cedências em detrimento de concursos públicos.

Quando a desembargadora incorpora a voz de “Belchó” em seu discurso: “Tem que fazer concurso, mas eu sei que tem que fazer concurso do município, mas a maioria dos municípios não faz concurso, às vezes faz a gente obrigando”, ela produz um efeito de sentido que lhe permite reconhecer a necessidade de concurso público sem assumir diretamente a defesa dessa política.

O verbo “obrigando” é especialmente significativo: ele indica que a realização de concurso público não é vista como uma obrigação legal e constitucional do Estado, mas como algo que demanda um esforço externo de pressão. Essa formulação demonstra a formação ideológica que atravessa o discurso: uma formação em que a flexibilização e a discricionariedade administrativa são naturalizadas, e a estabilidade do concurso é vista como algo que precisa ser imposto de fora, não como princípio estruturante do serviço público.

O momento central da fala, contudo, é aquele em que a desembargadora estabelece uma oposição hierárquica entre concursados e comissionados. Após afirmar que foi a pessoa que mais se bateu pelo concurso, referindo-se ao Dr. Ronaldo, ela diz ter aprendido uma grande lição: “a gente pode contar mesmo é com os comissionados ou então com esses que vêm de fora que o juiz requisita, porque o concursado vai embora 6 horas da tarde ou vai embora na hora que termina o expediente dele, ainda diz assim: ‘Tchau’. Eu digo assim: ‘Tchau, concursado’. Ele diz: ‘Tchau’.” Essa sequência discursiva é o núcleo da naturalização da precarização.

Há uma formação discursiva subjacente, é dizer “aquilo que que, numa formação ideológica dada, isto é, a partir de uma posição dada, numa conjuntura dada,

determinada pelo estado da luta de classes, determina o que pode e deve ser dito” (Pêcheux, 1997, p. 160).

Na espécie, a formação discursiva observada naturaliza a disponibilidade ininterrupta como critério de valor do trabalhador. Trata-se de algo próprio do neoliberalismo, em que se transfere para o trabalhador a responsabilidade por sua própria empregabilidade e sucesso profissional, exigindo dedicação integral e disponibilidade permanente (Rosa, 2008).

A fala analisada mobiliza um interdiscurso sobre o trabalhador, o que pode ser compreendido como o conjunto de dizeres já produzidos e historicamente acumulados que circulam socialmente, tornando-se disponíveis para serem retomados, reformulados e ressignificados em novas situações de enunciação (Orlandi, 2020, p. 29). Trata-se, portanto, de uma rede de sentidos que antecede qualquer fala individual e que atravessa os sujeitos, influenciando aquilo que podem dizer e a forma como interpretam o que é dito.

A interdiscursividade mobilizada refere-se à definição do “bom trabalhador” como aquele que não tem limites de horário, que não separa trabalho e vida pessoal, que está sempre disponível. Esse imaginário reforça padrões de comportamento que naturalizam a sobrecarga e contribuem para a valorização da disponibilidade constante como critério de reconhecimento profissional.

A cena encenada pela desembargadora, o diálogo fictício em que ela diz “Tchau, concursado” e o concursado responde “Tchau”, produz um efeito de desdém, falta de compromisso por parte do servidor que respeita seus direitos trabalhistas. O concursado que vai embora no horário é apresentado como alguém que simplesmente se despede e deixa o serviço “na mão”. A pergunta que se segue — “A senhora é concursada também?” — sugere que a própria interlocutora se diferencia desse comportamento, inscrevendo-se na imagem de servidor dedicado que não se limita ao horário regulamentar.

É preciso atentar também para o gesto de denegação presente na frase “não é nenhum demérito com nossos servidores efetivos”. A denegação, na Análise do Discurso, é um mecanismo pelo qual o sujeito diz que não está dizendo algo exatamente quando está dizendo. Ao afirmar que não há demérito, a desembargadora está, na verdade, produzindo o efeito de demérito — afinal, ela está dizendo que os concursados não podem ser contados nas dificuldades, que vão embora no horário, que não têm a mesma dedicação dos comissionados.

A frase “A gente conta é com comissionado nas dificuldades” sintetiza o núcleo da posição discursiva da falante. A construção “é com comissionado”, com o verbo ser enfatizando o predicativo, produz um efeito de exclusividade: não são os concursados, não



são os efetivos, não são os estáveis, são os comissionados aqueles que podem ser contados nos momentos de dificuldade.

Observa-se aqui um silêncio fundamental: o que não é dito é que a “dificuldade” mencionada é, ela própria, produzida pela falta de servidores efetivos em número suficiente e pela lógica de austeridade que impede a realização de concursos. A solução para a dificuldade (contar com comissionados) é apresentada como natural, sem que se problematize o fato de que a dificuldade decorre da própria precarização estrutural do serviço público.

Por fim, ao abordar a questão do auxílio-alimentação, a desembargadora afirma que “enquanto com concurso ou sem concurso tem que se dar um auxílio-alimentação para quem trabalhe igualzinho o outro” e que “às vezes a gente tira do bolso para complementar o dinheirinho daquele que ganha menos, porque a situação é de muita desigualdade”.

Esta sequência revela a contradição fundamental que atravessa toda a fala. De um lado, a magistrada reconhece a “desigualdade” entre servidores concursados e comissionados e propõe uma medida corretiva (igualdade no auxílio-alimentação). De outro, essa proposta não ataca a raiz da desigualdade — que é a própria existência de duas categorias de servidores com direitos e estabilidades radicalmente distintas.

Pelo contrário, a fala naturaliza a existência dessas duas categorias (“enquanto com concurso ou sem concurso”) e propõe apenas um paliativo. O gesto de afirmar que “a gente tira do bolso” produz um efeito de generosidade da magistratura em relação aos servidores precarizados. Esse efeito, entretanto, desloca a responsabilidade pela correção da desigualdade: não é o Estado que precisa garantir condições dignas a todos os servidores, são os próprios magistrados que, por sua generosidade pessoal, complementam os baixos salários dos comissionados.

CONCLUSÃO

A análise da fala da Desembargadora, à luz da Análise do Discurso materialista, permitiu indicar os mecanismos discursivos pelos quais se naturaliza a precarização do trabalho no Poder Judiciário. A magistrada, mesmo demonstrando preocupação com a continuidade do serviço público e com as desigualdades salariais entre servidores, produz um discurso que hierarquiza concursados e comissionados, valorizando nestes últimos exatamente a disponibilidade para além do expediente normal, um critério importado da lógica de austeridade própria do setor privado.

O gesto de análise identificou que essa naturalização opera por meio de mecanismos como a mobilização da memória discursiva da experiência pessoal (que produz efeito de autoridade), o interdiscurso neoliberal sobre o “bom trabalhador” (definido pela disponibilidade ininterrupta), a denegação (que produz o demérito que diz não produzir) e o silenciamento da responsabilidade estatal (a solução para a precarização é apresentada como generosidade individual, não como política pública). O estudo demonstra, assim, como o discurso jurídico, mesmo em um contexto institucional sem finalidade de lucro, pode incorporar e reproduzir a lógica neoliberal de austeridade, flexibilização e responsabilização individual do trabalhador.

A fala da desembargadora, longe de ser fruto de uma opinião meramente pessoal, inscreve-se em uma formação discursiva mais ampla que atravessa o serviço público brasileiro contemporâneo, na qual a eficiência é contraposta à estabilidade e a disponibilidade é valorizada em detrimento do direito à limitação da jornada de trabalho.

REFERÊNCIAS

- BRITO, Rose D. S. Direito do trabalho na contramão: a precarização como regra. **Revista Katálysis**, v. 24, n. 1, p. 220–227, jan. 2021.
- CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de Direito Administrativo**. 28. Ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- FLORÊNCIO, Ana Maria Gama *et al.* **Análise do Discurso: Fundamentos e Prática**. Maceió: Edufal, 2016.
- GRILLO, Sayonara; REIS, Stella Mendes de Castro. Precarização do trabalho no setor público, austeridade e neoliberalismo: ampliação das contratações temporárias na Administração Pública Federal. **Revista Direito das Relações Sociais e Trabalhistas**, v. 11, n. 1, p. 89–111, 2025.
- MARINELA, Fernanda. **Manual de Direito Administrativo**: volume único. Salvador: Juspodivm, 2026.
- NOGUEIRA, Luciana. **Discurso, sujeito e relações de trabalho na contemporaneidade**. Campinas/SP: Pontes, 2017.
- ORLANDI, Eni P. **Análise de Discurso: Princípios e Procedimentos**. 12. ed. Campinas: Pontes, 2020.
- ORLANDI, Eni P. **As formas do silêncio: no movimento dos sentidos**. 6. ed. Campinas: Editora da Unicamp, 2007.



PACHECO, João Pedro. Entre o fortalecimento institucional e tendências de precarização da força de trabalho: orçamento e emprego público no Poder Judiciário (1986-2021). **Revista Brasileira de Ciência Política**, v. 43, p. 1-33, 2024.

PÊCHEUX, Michel. **O Discurso**: estrutura ou acontecimento. Tradução de Eni Orlandi. 4. ed. Campinas/SP: Pontes, 2002.

PÊCHEUX, Michel. **Semântica e Discurso**: uma crítica à afirmação do óbvio. Tradução de Eni Orlandi et al. 3. ed. Campinas/SP: Editora da Unicamp, 1997.

ROSA, Alexandre de Moraes da. Discurso neoliberal e Estado Democrático de Direito. **Ciências Sociais Aplicadas em Revista** - UNIOESTE/MCR, v. 8, n. 15, p. 27-40, 2008.

TJMA. **Tribunal de Justiça do Maranhão**. Processo Administrativo n. 7941-2024. Sessão do Órgão Especial. São Luís, 18 jun. 2024. Disponível em: <<https://youtu.be/qAv4cI3fT84>>. Acesso em 29 mar. 2026.