

Lavando o Chão, sustentando o Sistema: interseccionalidade e precarização nas engrenagens da gestão universitária

Autores:

Delma Silveira do Nascimento.

Assistente em Administração UFF

Mestrando em Administração Pública. Programa de Mestrado Profissional em Rede Nacional. Universidade Federal Fluminense - PROFIAP/UFF.

Endereço: Rua Desembargador Ellis Hermydio Figueira, 783. Aterrado, Volta Redonda, RJ, Brasil

E-mail: delmasilveira@id.uff.br

Claudia Henschel de Lima

Professora Permanente do Programa de Mestrado Profissional em Rede Nacional. Universidade Federal Fluminense - PROFIAP/UFF. Diretora de Avaliação do Programa de Mestrado Profissional em Rede Nacional (PROFIAP).

Endereço: Rua Desembargador Ellis Hermydio Figueira, 783. Aterrado, Volta Redonda, RJ, Brasil

E-mail: claudialima@id.uff.br

Resumo: Este trabalho apresenta os resultados parciais de minha pesquisa em fase de elaboração, no âmbito do mestrado profissional em Administração Pública no PROFIAP-UFF, cujo foco recai sobre o adoecimento psíquico de mulheres terceirizadas (serventes, líderes de turno e encarregadas) na Universidade Federal Fluminense (UFF), *campus* de Rio das Ostras. A referida pesquisa articula interseccionalidade, precarização e gestão pública para compreender como a lógica neoliberal e as contrarreformas do Estado moldam relações de poder, silenciamento e adoecimento nas margens da organização universitária. Com abordagem qualitativa e crítica, a proposta busca evidenciar como a questão da eficiência e da contenção fiscal tem afetado mulheres negras, pobres e periféricas, resultando em um processo gradual de silenciamento e negligência institucional, revelando a tensão entre invisibilidade institucional e as formas micropolíticas de sobrevivência e solidariedade. O estudo ancora-se em epistemologias do Sul e perspectivas decoloniais, com o propósito de visibilizar corpos historicamente subalternizados nas práticas de organizar. Como desdobramento, propõe-se a construção de instrumentos formativos e propositivos alinhados aos ODS da Agenda 2030.

Palavras-chave: terceirização; interseccionalidade sofrimento psíquico; universidade pública.

1. Introdução

Nas últimas décadas, o modelo de gestão pública brasileiro tem sido marcado por um processo contínuo de reformas estruturais orientadas pela racionalidade neoliberal. Tais reformas, iniciadas com maior ênfase desde a década de 1990, promoveram a flexibilização dos vínculos laborais, a terceirização de serviços essenciais e a intensificação da lógica gerencial nas instituições públicas, em nome da eficiência, da redução de custos e da desresponsabilização direta do Estado (Dardot; Laval, 2016; Bresser-Pereira, 1997). No interior das universidades federais, essa lógica resultou na consolidação de vínculos terceirizados, sobretudo nas funções operacionais, como os serviços de limpeza, ocupados majoritariamente por mulheres negras, moradoras de periferias e em situação de vulnerabilidade socioeconômica.

A presente pesquisa parte da minha observação ao longo de quinze anos de trabalho como servidora no *campus* de Rio das Ostras da Universidade Federal Fluminense (UFF), onde observei que esse cenário supracitado é agravado por relações laborais marcadas pela invisibilidade institucional, pela precarização cotidiana e pelo silenciamento simbólico das trabalhadoras terceirizadas que atuam como serventes, líderes de turno e encarregadas. Embora sejam responsáveis por garantir a salubridade e o funcionamento físico do espaço acadêmico, tais mulheres permanecem à margem dos planejamentos institucionais, dos planos de desenvolvimento e das ações de valorização profissional.

Pretende-se ancorar a pesquisa no conceito de interseccionalidade como ferramenta teórico-metodológica essencial para compreender como múltiplas opressões se articulam na constituição de subjetividades marginalizadas dentro do ambiente universitário. Trata-se de uma discussão que ultrapassa os limites operacionais da terceirização, ao compreender esse fenômeno como expressão concreta das reformas neoliberais que reconfiguraram o papel do Estado e redirecionaram os princípios da gestão pública, priorizando a eficiência e o controle fiscal em detrimento da valorização do trabalho humano. A intersecção entre gênero, raça e classe – conforme analisa Akotirene (2019) – opera como um eixo estruturante de opressão, agravando as condições de trabalho e de saúde mental dessas trabalhadoras.

Nesse contexto, a pesquisa propõe-se a investigar os impactos da terceirização dos serviços de limpeza sobre a saúde das mulheres terceirizadas no campus de Rio das Ostras da UFF, com foco nas categorias de Servente de Limpeza, Servente Líder de Turno e Encarregada. A pergunta central que a orienta é: Quais são os impactos da terceirização dos serviços de limpeza sobre a saúde e as condições de trabalho das mulheres terceirizadas na UFF Rio das Ostras, à luz das desigualdades estruturais de gênero, raça e classe, e dos princípios orientadores da Agenda 2030 da ONU?

Como objetivo geral, busca-se compreender se as estruturas institucionais, os contratos precários e a ausência de políticas de acolhimento e valorização contribuem para o sofrimento psíquico dessas trabalhadoras. Para atender a proposta do objetivo geral, será trilhado um percurso composto pelos seguintes objetivos específicos, a saber: i) levantar a bibliografia e sistematizar os referenciais teóricos relacionados à racionalidade neoliberal, às reformas e contrarreformas do Estado brasileiro, à terceirização no serviço público e aos impactos da precarização laboral sobre mulheres negras, pobres e periféricas em funções de limpeza. Este levantamento oferece a base conceitual e analítica para a problematização do objeto de estudo

sustentando outras etapas a serem analisadas; ii) analisar documentos institucionais da UFF e de fontes oficiais como o Portal da Transparência por meio de relatórios do Tribunal de Contas da União (TCU); iii) investigar empiricamente, por meio de entrevistas semiestruturadas com mulheres atualmente em atividades de limpeza, assim como com ex-trabalhadoras do *campus* a partir de uma perspectiva interseccional, os efeitos da precarização sobre o bem-estar das trabalhadoras e seu possível adoecimento psíquico. A pesquisa está em fase de submissão ao Comitê de Ética em Ciências Humanas da Universidade Federal Fluminense, junto a Plataforma Brasil.

Como resultado das pesquisas e análises, espera-se ser capaz de construir dois produtos com caráter interventivo e formativo: (a) um *Manual de Recomendações Institucionais para Gestores e Supervisores*, contendo diretrizes para mitigar os impactos da precarização e aprimorar a gestão dos contratos terceirizados; e (b) um *Guia Estratégico de Ações Formativas* para as mulheres trabalhadoras terceirizadas, com conteúdos acessíveis sobre direitos, saúde mental, pertencimento e canais institucionais de escuta e denúncia; que consequentemente dialogarão com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU, particularmente o ODS 5 (igualdade de gênero), ODS 8 (trabalho decente e crescimento econômico) e ODS 10 (redução das desigualdades), reafirmando o compromisso da universidade com a justiça social.

Portanto, a pesquisa delimita-se ao estudo das trabalhadoras terceirizadas da limpeza que atuam exclusivamente no *campus* de Rio das Ostras da UFF, concentrando-se nas experiências de mulheres ocupantes dos cargos servente, servente líder de turno e encarregadas, com base em teóricos sobre o contexto condutor à terceirização, em documentos consultados no TCU e na própria UFF (documentos institucionais) e nos dados empíricos como entrevistas e observações.

Justifica-se, desse modo, a relevância deste estudo em três dimensões: (1) acadêmica, ao preencher lacunas teóricas sobre a intersecção entre terceirização, sofrimento psíquico e interseccionalidade no contexto universitário; (2) institucional, ao contribuir com subsídios para a formulação do Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU), alinhado ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFF; e (3) social, ao propor instrumentos concretos – como um *Manual de Recomendações Institucionais* e um *Guia Estratégico de Ações Formativas* – capazes de fomentar políticas internas mais justas, inclusivas e sustentáveis. Dessa forma, este trabalho se insere no compromisso ético-político de fortalecimento da universidade pública como espaço de transformação social, escuta ativa e promoção de direitos.

2. Fundamentação Teórica

A reconfiguração do Estado brasileiro sob a égide do neoliberalismo tem provocado impactos profundos nas formas de gestão pública e, particularmente, nas condições de trabalho nos serviços terceirizados. Desde a década de 1990, com a Reforma Gerencial proposta pelo Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE), sob liderança de Bresser-Pereira, consolidou-se uma agenda orientada por princípios do setor privado, como eficiência, produtividade e contenção de despesas. Essa inflexão gerencialista deu base à expansão da terceirização e à substituição de vínculos públicos por contratos frágeis e instáveis, sobretudo em funções consideradas subalternas (Bresser-Pereira, 1998).

A radicalização desse modelo ocorreu a partir do golpe parlamentar de 2016 e da implementação do programa “Uma Ponte para o Futuro”, elaborado pelo PMDB. Tal documento propõe uma inflexão neoliberal ainda mais severa, priorizando o ajuste fiscal, a ampliação das concessões à iniciativa privada e o desmonte de políticas públicas redistributivas (PMDB, 2015; Cavalcanti & Venerio, 2017). A Lei nº 13.429/2017, que ampliou a terceirização inclusive para atividades-fim, e a Emenda Constitucional nº 95, que congelou investimentos públicos por vinte anos, expressam essa ruptura com o projeto de proteção social que sustentava o pacto democrático (Carvalho, 2015).

Dardot e Laval (2016) denominam esse processo de “nova razão do mundo”, em que o neoliberalismo ultrapassa a esfera econômica para se tornar uma racionalidade total, que organiza os modos de viver, produzir e se relacionar. Nas universidades públicas, essa lógica se expressa na precarização de vínculos, na invisibilização dos sujeitos terceirizados e na normalização de práticas de exploração institucional. O trabalho de limpeza, historicamente associado a mulheres negras e periféricas, torna-se o lócus privilegiado da reprodução dessas violências.

Sob a perspectiva da interseccionalidade, tal como elaborada por Carla Akotirene (2019), é preciso compreender que essas mulheres ocupam posições de vulnerabilidade múltipla, atravessadas por marcadores de gênero, raça e classe. A terceirização, nesse contexto, não é apenas um mecanismo de gestão, mas uma tecnologia de poder que reproduz a desigualdade estrutural e a subalternização de corpos racializados.

A crítica formulada por Ferrajoli (2004) também contribui para esse debate ao afirmar que os direitos fundamentais só se efetivam com garantias institucionais concretas. Ao terceirizar serviços essenciais, o Estado abdica de sua função protetiva, transferindo a responsabilidade para empresas privadas cujo objetivo não é a dignidade do trabalho, mas o lucro. Isso fragiliza a cidadania social (Marshall, 1967) e aprofunda um apartheid laboral dentro do espaço universitário, no qual a divisão entre trabalhadores estatutários e terceirizados reifica desigualdades.

A lógica de precarização, como destaca Lôwy (2016), está articulada ao financiamento do Estado e à subordinação das políticas públicas aos interesses do capital global. Nas universidades, isso se traduz na rotatividade de contratos, nas ameaças veladas, na ausência de canais institucionais de escuta e, sobretudo, no adoecimento físico e psíquico das trabalhadoras. Essas mulheres, muitas vezes responsáveis únicas por seus lares, enfrentam jornadas extenuantes, salários incompatíveis com o custo de vida e relações laborais marcadas pelo medo e pelo silêncio.

Ao responsabilizar o sujeito por sua condição, o neoliberalismo impõe a cada trabalhadora terceirizada a tarefa de gerir sua própria precariedade. A saúde psíquica dessas mulheres, desse modo, é continuamente corroída por um modelo que transforma sofrimento em falha individual, apagando as violências institucionais e as assimetrias de poder que o produzem. Como adverte Franco (2019), a precarização do trabalho nas universidades públicas brasileiras é indissociável do racismo estrutural e da misoginia institucional.

Desse modo, a pesquisa em desenvolvimento ancora-se nas epistemologias do Sul (Santos, 2010) e nas perspectivas decoloniais que exigem a escuta das experiências silenciadas como

forma de reparação histórica. O reconhecimento da dignidade das mulheres terceirizadas não pode estar condicionado a metas institucionais de produtividade ou à lógica de contratos temporários. É preciso reconstruir uma ética pública fundada na justiça social, na equidade e na escuta sensível dos sujeitos que mantêm, com seu trabalho invisibilizado, a estrutura física e simbólica da universidade pública brasileira.

3. Método de Pesquisa

A pesquisa adota uma abordagem qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, com o intuito de compreender os impactos da terceirização dos serviços de limpeza sobre a saúde, o pertencimento institucional e os direitos das mulheres trabalhadoras terceirizadas da Universidade Federal Fluminense (UFF), no campus de Rio das Ostras. A opção por uma metodologia qualitativa justifica-se pela necessidade de captar a complexidade das experiências subjetivas dessas mulheres, por meio de suas narrativas, percepções e relações com o espaço universitário.

O percurso metodológico está estruturado em três etapas interdependentes: levantamento bibliográfico, análise documental e investigação empírica. A etapa empírica será realizada apenas após aprovação do projeto pelo Comitê de Ética em Pesquisa da UFF, em conformidade com a Resolução nº 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde. O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) será disponibilizado no anexo da versão final da dissertação.

3.1 Levantamento Bibliográfico

Alinhado ao primeiro objetivo específico da pesquisa, o levantamento bibliográfico visa mapear e sistematizar os principais referenciais teóricos relacionados à racionalidade neoliberal, às reformas e contrarreformas do Estado brasileiro, à terceirização no serviço público e aos impactos da precarização laboral sobre mulheres negras em funções operacionais nas universidades públicas. As fontes serão selecionadas em bases como SciELO, CAPES, Google Acadêmico e repositórios institucionais, priorizando obras publicadas entre 1970 e 2025. Este corpo teórico fornecerá a base conceitual e analítica para a problematização do objeto de estudo e sustentará a análise das etapas subsequentes.

3.2 Análise Documental

Articulada com o primeiro objetivo, esta segunda etapa do método de pesquisa compreende a análise de documentos institucionais da UFF e de fontes oficiais como o Portal da Transparência e relatórios do Tribunal de Contas da União (TCU). Serão examinados editais de licitação, contratos de prestação de serviços, organogramas de gestão, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da universidade e o Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU) do campus de Rio das Ostras, em fase de elaboração. A análise buscará identificar o modelo de gestão adotado, o papel dos gestores públicos na condução e fiscalização dos contratos de terceirização, bem como as lacunas ou ausências de políticas institucionais voltadas à proteção das trabalhadoras terceirizadas. O relatório do TCU de 2022 será utilizado como base empírica para compreender a distribuição de gênero, função e vínculo dos trabalhadores terceirizados da UFF.

3.3 Pesquisa Empírica

A terceira etapa da metodologia refere-se à investigação empírica, alinhada aos objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU compreenderá a realização de observações sistemáticas no ambiente de trabalho das terceirizadas e a condução de entrevistas semiestruturadas com mulheres atualmente em atividade e também com ex-trabalhadoras do campus. A observação permitirá registrar aspectos simbólicos e materiais da organização laboral, interações hierárquicas, dinâmicas cotidianas e condições físicas do ambiente. Já as entrevistas, ao privilegiarem a escuta das narrativas, abordarão temas como sofrimento psíquico, pertencimento institucional, relações de poder, assédio moral, redes de apoio e estratégias de resistência frente à precarização. O número de entrevistadas será de no mínimo 10% do total de trabalhadoras terceirizadas atuantes no setor de limpeza, assegurando diversidade de trajetórias e experiências.

Todos os procedimentos serão conduzidos com respeito aos princípios éticos da pesquisa com seres humanos, garantindo anonimato, confidencialidade e dignidade das participantes. A abordagem interseccional será central na análise das entrevistas, de modo a evidenciar como os marcadores sociais de gênero, raça e classe atravessam a experiência laboral dessas mulheres, aprofundando a compreensão dos efeitos psicossociais da terceirização.

3.4 Sistematização dos Produtos

A partir da análise dos dados obtidos nas três etapas metodológicas, serão desenvolvidos dois produtos finais com caráter interventivo e formativo: (a) um *Manual de Recomendações Institucionais para Gestores e Supervisores*, contendo diretrizes para mitigar os impactos da precarização e aprimorar a gestão dos contratos terceirizados, e (b) um *Guia Estratégico de Ações Formativas* para as mulheres trabalhadoras terceirizadas, com conteúdos acessíveis sobre direitos, saúde mental, pertencimento e canais institucionais de escuta e denúncia. Ambos os instrumentos dialogam com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU, adequando-se aos de número 3, 4, 5, 8 e 10.

Por fim, destaca-se que a metodologia adotada articula criticamente teoria e prática, investigação e intervenção, com o compromisso de promover transformações concretas no espaço universitário por meio de ações de valorização e reconhecimento das trabalhadoras terceirizadas. A pesquisa insere-se, assim, no campo da Administração Pública com perspectiva ética, emancipatória e socialmente engajada.

Referências

AKOTIRÊNE, Carla. **Interseccionalidade**. São Paulo: Pólen, 2019. (Coleção Feminismos Plurais).

BRASIL. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília, DF: MARE, 1995. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/secretarias/secretaria-especial-de-desburocrizacao-gestao-e-governo-digital/secretaria-de-gestao/documentos-e-normas/plano-diretor-da-reforma-do-aparelho-do-estado>. Acesso em: 5 mar. 2025.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 95, de 15 de dezembro de 2016.** Altera o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o Novo Regime Fiscal e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 153, n. 241, p. 2, 16 dez. 2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc95.htm. Acesso em: 24 jul. 2025.

BRASIL. **Lei nº 13.429, de 31 de março de 2017.** Altera dispositivos da Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, para dispor sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 154, n. 63, p. 1, 31 mar. 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13429.htm. Acesso em: 24 jul. 2025.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. A lógica do Estado e o papel da burocracia pública. **Revista do Serviço Público, Brasília**, v. 49, n. 4, p. 5-26, out./dez. 1998.

CARVALHO, Maria do Carmo Brant de. **O desmonte das políticas sociais no Brasil.** São Paulo: Fundação Tide Setubal, 2015.

CAVALCANTI, Leonardo S. e Venerio, Gabriela. As reformas institucionais após o golpe de 2016 no Brasil: o programa "Ponte para o Futuro" e os retrocessos na Administração Pública. **Revista do Serviço Público, Brasília**, v. 68, n. 4, p. 637-660, out./dez. 2017. DOI: <https://doi.org/10.21874/rsp.v68i4.3385>.

DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. **A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal.** Trad. Mariana Echalar. São Paulo: Boitempo, 2016.

FERRAJOLI, Luigi. **Direitos e garantias: a lei do mais fraco.** Trad. Ana Paula Dourado Silva. São Paulo: RT, 2004.

FRANCO, Tânia. Precarização do trabalho, racismo institucional e misoginia nas universidades públicas brasileiras. In: Lima, Lúcia; Gonçalves, Renata (org.). **Desigualdades e resistências no espaço universitário: questões étnico-raciais e de gênero.** São Paulo: Alameda, 2019. p. 145-168.

LÖWY, Michael. **O capital e o sacrifício: a lógica do suicídio capitalista.** São Paulo: Boitempo, 2016.

MARSHALL, Thomas Humphrey. **Cidadania, classe social e status.** Rio de Janeiro: Zahar, 1967.

ONU. Organização das Nações Unidas. **Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável.** 2015. Disponível em: . Acesso em: 5 mar. 2025.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Para além do pensamento abissal: das linhas globais a uma ecologia de saberes.** In: Santos, Boaventura de Sousa; Meneses, Maria Paula (orgs.). *Epistemologias do Sul.* São Paulo: Cortez, 2010. p. 31-83.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Levantamento sobre a governança e os controles internos da terceirização de mão de obra nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES).** Brasília, DF: TCU, 2022. (Relatório de Auditoria, TC 009.909/2021-0).