

## **Desafios de luta e resistência no trabalho terceirizado: um estudo de caso com auxiliares de limpeza**

Lara Borin Campoli<sup>1</sup>

### **Resumo**

Nas últimas décadas, com a consolidação das políticas de caráter neoliberal, a terceirização passou a ser uma das modalidades de contratação de mão de obra que mais cresceu. Seu avanço apresenta importantes impactos nas condições laborais e vida da classe trabalhadora, contribuindo decisivamente para o aumento de sua heterogeneidade e fragmentação. A crescente precarização e o enfraquecimento da organização sindical consequentes do processo de flexibilização do trabalho apontam para a necessidade de construção de novas estratégias de luta e ação coletiva. Esse artigo pretende, por meio de um estudo de caso com auxiliares de limpeza terceirizadas de uma universidade pública, analisar as conseqüências diferenciadas da terceirização segundo raça e gênero, identificar os principais obstáculos para a organização das trabalhadoras e lançar luz sobre algumas práticas opositivas capazes de confrontar e resistir à degradação do trabalho.

**Palavras-chave:** Terceirização; Precarização; Fragmentação; Trabalho feminino; Resistência.

## **Challenges of struggle and resistance in outsourced work: a case study with cleaning ladies**

### **Abstract**

In the last decades, with the consolidation of neoliberal policies, outsourcing has become one of the main growing modalities for hiring labor. Its progress has significant impacts on the working conditions and life of the working class, contributing decisively to the increase of its heterogeneity and fragmentation. The growing precariousness and the weakening of the union organization resulting from the process of flexibilization of work indicates the need of new struggles strategies and collective action. This article intends, through a case study with outsourced cleaning ladies from a public university, to analyze the different consequences of outsourcing according to race and gender, to identify the main obstacles for the workers organization and to shed light on some oppositional practices capable of confronting and resisting the work degradation.

**Keywords:** Outsourcing; Precariousness; Fragmentation; Female Work; Resistance.

---

<sup>1</sup> Graduada em Ciências Econômicas (IE-UNICAMP) e mestre em Filosofia (EACH-USP, programa de Estudos Culturais).

*"Eu luto da hora que eu levanto até a hora eu me deito, todo dia. É uma guerra. Então eu sou lutadora. Eu e todas essas mulheres que trabalham aí né. Cada uma com seus problemas, mas a gente é lutadora. Tem que ter força de vontade pra viver do jeito que a gente tá vivendo hoje. Com o salário que a gente ganha, com as dificuldades de casa, pra criar filho... é calçar, alimentar, com esse salário. E caçar bico e trabalhar sempre. Não é fácil não. Não dá nem pra viver a vida pessoal da pessoa. Não dá nem pra você ter uma vida pessoal, sua. Sua vida é casa, é luta, é o dia de amanhã. Então é luta, a gente é lutadora." (Teresa, auxiliar de limpeza terceirizada da UNICAMP, 49 anos, mãe de quatro filhos)*

## **Introdução**

O mercado de trabalho brasileiro é historicamente caracterizado por seu excedente estrutural de força de trabalho, pelo elevado grau de heterogeneidade e informalidade, pela pequena proteção social e pelo desrespeito aos direitos vigentes, um processo que se renova constantemente e continua legando à população preta, às mulheres e aos mais pobres as piores ocupações. Ainda que estruturais, os problemas do trabalho, no Brasil, são agravados a partir dos anos 90 com as políticas de caráter neoliberal, quando o país incorpora a agenda de flexibilização das relações de trabalho. A partir desse momento, a classe trabalhadora começa a sofrer, com maior intensidade, profundas mutações, um fenômeno observado também internacionalmente (Antunes, 2007; Krein, 2007; Krein et al. 2020).

Com o avanço das reformas liberalizantes, as últimas décadas assistiram a importantes mudanças nos padrões de organização do trabalho e à proliferação de formas mais precárias e flexíveis de contratação, como os contratos "atípicos" (por exemplo, o contrato por prazo determinado e o contrato parcial), as relações de emprego disfarçadas (como a contratação de trabalhador como pessoa jurídica e o falso cooperativado) e a terceirização. Esse processo trouxe consigo uma tendência geral de degradação das relações laborais, tornando o mercado de trabalho um espaço de crescente insegurança, no qual os agentes sociais têm dificuldade de enxergar para além do curto prazo. Aliado a isso, a identidade com o trabalho é diluída e as possibilidades de ação coletivas são impactadas negativamente (Krein, 2007; Krein; Castro, 2017; Krein et al. 2020).

De uma perspectiva de gênero, podemos dizer que a multiplicação das formas de contratação flexível reafirmaram a inserção mais precária da mulher no mercado de trabalho. Há um elevado contingente de mão de obra feminina inserida em serviços temporários, terceirizados e em ocupações de tempo parcial. Entre 2001 e 2013, os contratos flexíveis cresceram 52% entre as mulheres e, em 2013, elas já ocupavam a maior parte dessas ocupações (também 52%). No mesmo período, o crescimento dos contratos rompidos ao longo de um ano foi significativamente maior para as trabalhadoras, tanto nos contratos por tempo indeterminado (137% para as mulheres e 91%

para os homens) quanto para os flexíveis (84% e 21%) (Krein; Castro, 2017). As ocupações precárias apresentam também um importante viés racial, com notável predominância das mulheres negras nos trabalhos mais vulneráveis: em 2014, 39,1% delas estavam inseridas em relações precárias de trabalho, seguidas pelos homens negros (31,6%), mulheres brancas (27,0%) e homens brancos (20,6%) (Pinheiro et al., 2016).

À luz dos processos de flexibilização e precarização do mercado de trabalho, especialmente do crescimento da segmentação e da diferenciação entre os(as) trabalhadores(as) e considerando as consequências diferenciadas desses processos segundo raça e gênero, essa pesquisa pretende analisar as condições laborais das auxiliares de limpeza terceirizadas da Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), identificar os principais obstáculos para sua organização coletiva e examinar alguns de seus discursos e práticas que confrontam e resistem à exploração e à degradação do trabalho.

O estudo foi realizado, entre os anos de 2018 e 2019, com um grupo de 18 auxiliares de limpeza terceirizadas do campus de Barão Geraldo (principal campus da UNICAMP) por meio de entrevistas em profundidade, observações etnográficas, acompanhamento próximo de um dia da jornada de uma trabalhadora, análise de holerites (n=38) e conversa com um representante do Sindicato dos Trabalhadores em Empresas de Prestação de Serviços de Asseio e Conservação e Limpeza Urbana de São Paulo (SIEMACO-SP). Com base no material empírico reunido, buscamos reconhecer a singularidade e criatividade implícita nos modos de ação de cada sujeita envolvida na pesquisa, dedicando, para isso, especial atenção para as suas práticas cotidianas e para suas experiências mais miúdas e constantes (Rago, 2013).

A hipótese inicial da pesquisa propunha que diante de uma degradação crescente das condições de trabalho, as limpadoras terceirizadas da UNICAMP desenvolvem mecanismos que tornam suportável um cotidiano definido pela instabilidade, pela insegurança, pela exclusão e pela discriminação. Ainda que uma boa dose de submissão se faça necessária frente às suas frágeis posições e aos riscos envolvidos na construção de uma luta aberta e combativa, há espaço para pequenas e silenciosas rebeldias capazes de jogar com os mecanismos da disciplina.

Diante dos desafios que a terceirização traz para a mobilização coletiva, acreditamos que a observação dessas práticas pode contribuir não apenas para evidenciar as dinâmicas que reproduzem as desigualdades, mas lançar luz às práticas de resistência individuais, aos engajamentos e aos impactos das organizações coletivas à exploração nas relações de trabalho (Ávila, 2011).

O artigo está dividido em duas partes, além desta introdução e das considerações finais. Na primeira, analisamos o processo de degradação das condições laborais que acompanham a terceirização, observamos em que medida esse processo verifica-se no caso particular estudado e seus efeitos na vida das trabalhadora terceirizadas – mulheres, em sua maioria, pobres, pretas, mães e chefes de família. Depois, identificamos as estratégias individuais de resistência à precarização do trabalho desenvolvidas pelas trabalhadoras, analisando seus limites e impactos sociais.

### **Terceirização, precarização e divisão sexual de trabalho**

Apesar das fontes disponíveis para as pesquisas sobre a terceirização no país permitirem conhecer e analisar apenas parcialmente o fenômeno, é possível afirmar que a terceirização se colocou como a principal forma de flexibilização da contratação e que seus perversos efeitos são agravados quando analisados de uma perspectiva de gênero (Krein, 2007; Pelatieri et al., 2018; Souza, 2012). Pesquisas indicam que mão de obra feminina encontra-se sobretudo nas empresas terceirizadas das pontas inferiores da cadeia produtiva, onde predominam as piores condições de trabalho, os menores rendimentos e os vínculos empregatícios mais frágeis e nos quais as habilidades requeridas para a execução das tarefas são adquiridas no espaço doméstico, pelo processo de socialização e formação de gênero (Araújo; Ferreira, 2009; Pelatieri et al., 2018).<sup>2</sup>

Embora camuflada pelo discurso da eficiência, a terceirização constitui-se, para as empresas, como uma estratégia de redução de custos, externalização de conflitos trabalhistas e aumento de produtividade. Para os trabalhadores, por outro lado, implica na elevação do grau de insegurança, precariedade e instabilidade, além de estabelecer grandes disparidades salariais e de benefícios (Filgueiras; Cavalcante, 2005; Pelatieri et al., 2018). Seu crescimento foi extraordinário nos últimos anos, ampliando-se no setor público e privado, na indústria, nos serviços e na agricultura e generalizando-se não apenas para as atividades-meio, mas também para as atividades-fim. Em 2014, as atividades terceirizadas já respondiam por cerca de 1/4 dos vínculos de trabalho formal no Brasil (Antunes; Druck, 2013; Pelatieri et al., 2018).

As pesquisas sobre terceirização no país indicam que as condições de trabalho oferecidas aos trabalhadores e trabalhadoras terceirizados são acentuadamente piores quando comparadas ao contrato padrão<sup>3</sup>. No geral, essa prática vem acompanhada de um rebaixamento dos salários, de

---

<sup>2</sup> Acompanhando os mesmos padrões de segmentação do mercado de trabalho, as mulheres terceirizadas concentram-se nas atividades de limpeza (70%), na alimentação (68,5%), confecção (67,5%), e educação e saúde (66%) (FEBRAC, 2015; Krein; Castro, 2017).

<sup>3</sup> Isso é, aquele por prazo indeterminado, com jornada de 8 horas diárias, remuneração fixa e garantia de aposentadoria (Krein; Castro, 2017).

desrespeitos aos direitos trabalhistas, de maiores índices de afastamento por acidentes e intensificação da jornada de trabalho, além de contribuir significativamente para a fragmentação e para o crescimento da heterogeneidade da classe trabalhadora. Esses aspectos impactam não apenas a organização do trabalho, mas atingem todas as dimensões da vida social: família, estudos, lazer, sonhos e expectativas para o futuro e acesso aos bens públicos. Frequentemente, trabalhadores(as) terceirizados(as) são humilhados, invisibilizados e não são capazes de construir relações de pertencimento e identidade de classe, prejudicando e até mesmo impedindo a formação de vínculos entre os trabalhadores. Por todas essas condições, trabalhadores e trabalhadoras terceirizadas têm grandes dificuldades de se organizar sindicalmente e vêm fragilizada sua capacidade de luta e ação coletiva (Druck, 2017; Teixeira; Andrade, 2017).

No Brasil, as estatísticas disponíveis não permitem traçar com precisão o perfil dos trabalhadores e trabalhadoras terceirizadas para o conjunto do país, mas alguns estudos buscam recortar segmentos classificados de acordo com as atividades de trabalho (Druck, 2007). No setor de Asseio e Conservação, por exemplo, uma pesquisa realizada pelo DIEESE em parceria com o SIEMACO-SP entre os anos de 2008 e 2010 indica que, no estado de São Paulo – estado com maior concentração de empresas de terceirização em operação (Pochmann, s.d.) –, as mulheres compõem 58,8% da mão de obra. A maior parte dos trabalhadores também declararam-se pretos, negros, pardos, morenos, marrons ou mulatos (73%), possuíam entre 30 e 49 anos (59%) e não alcançaram o Ensino Médio (57%). Cerca de 60% dos(as) trabalhadores(as) nasceram fora do Estado de São Paulo e, entre os provenientes de outras unidades da Federação, 83% eram da região do Nordeste. A renda familiar mensal para 97,7% não passava de R\$2.500,00, e mais da metade das famílias (quase 54%) tinha rendimentos abaixo dos R\$1.000,00. Dentre as mulheres trabalhadoras no setor, 53% se declararam como chefes de família e dois terços dos trabalhadores da categoria tinham filhos ou enteados que deles dependiam economicamente (SIEMACO, 2011).

No caso particular observado neste estudo, o perfil predominante das auxiliares de limpeza acompanhou as mesmas tendências: das 18 mulheres entrevistadas, 13 se autodeclararam pretas ou pardas; 9 tinham entre 30 e 49 anos; 10 não eram do estado de São Paulo e 13 não chegaram ao Ensino Médio. Além disso, 12 delas eram casadas ou "amigadas", 9 tinham um ou dois filhos e 8 tinham três ou quatro. Finalmente, 10 eram a principal fonte de renda da casa, chefiando suas famílias com um salário líquido de aproximadamente de R\$940,00 (valor bruto=R\$1.078,00).

Suas trajetórias apresentam, em comum, a participação prematura em trabalhos rurais e domésticos e a responsabilidade pelos cuidados com a casa e com a família. Filhas de trabalhadores rurais ou de operários urbanos com pouca ou nenhuma escolaridade, as trabalhadoras, via de regra,

precisaram abandonar os estudos precocemente e, desde muito cedo, o trabalho se colocou como prioridade em suas vidas. Apenas duas completaram a educação básica e a grande maioria começou a trabalhar ainda na infância. Se não na lavoura, o primeiro trabalho, em todos os demais casos, se deu pela via dos serviços domésticos, como lavadeira, faxineira, doméstica, babá, costureira ou cozinheira.

Habitantes das periferias da região metropolitana de Campinas, essas mulheres trabalhadoras dependem do ônibus fretado para comparecer no serviço. Acordam por volta das 4h da madrugada, chegam na universidade às 5h30, trabalham das 6h às 15h30h, com 1h12min de intervalo para o almoço e às 16h sai o fretado da universidade. Aos sábados, trabalham por mais quatro horas, no período da manhã. Cumprem, portanto, extensas jornadas de trabalho, marcadas por uma crescente degradação das condições laborais.

Além das baixas remunerações, as faxineiras enfrentam rotineiramente um conjunto de desrespeitos e irregularidades ou descumprimentos das obrigações trabalhistas. Destacamos aqui o atraso no pagamento dos salários, dos benefícios e na concessão das férias, a ausência de materiais de limpeza e equipamentos de segurança, o não-pagamento do adicional de insalubridade pela higienização e coleta de lixo de banheiros públicos, da parcela a que têm direito pelo Programa de Participação nos Resultados (em 2017 e 2018, o valor a ser recebido era de R\$ 251,04, pago em 02 parcelas semestrais) e dos rendimentos do salário-família (R\$ 32,00 a cada filho/filha com menos de 14 anos). Estão sujeitas a abusos patronais, à sobrecarga de trabalho, à discriminação, à humilhação e ao isolamento do corpo universitário, além de receberem frequentemente ameaças de demissão e falência da empresa. Compõem o único grupo da comunidade acadêmica obrigado a usar uniforme e que não tem acesso às estruturas universitárias, como o hospital, a creche, as bibliotecas, os laboratórios de informática e a rede de *internet*. São instruídas a não circular pelo campus, a almoçar em apenas um dos três restaurantes universitários sempre antes das 12h e a não interagir com docentes, discentes e outros funcionários.

Com a insuficiência de rendimentos e equipamentos coletivos (como as creches), muitas trabalhadoras precisam buscar trabalhos informais para complementar a renda da casa, como faxinas em casas de família, serviços de manicure e trabalhos esporádicos em bares e casas de festa. Outras, impossibilitadas de exercer a maternidade em tempo integral, precisam acionar mecanismos alternativos de cuidado com os filhos, como a rede de parentesco ou redes de vizinhança (Bruschini e Lombardi, 2001/02):

*"As filhas da gente fica doente, nós não tá em casa porque quer. Esses dias eu tive que deixar a minha filha com a mulher lá, com a minha vizinha... Eu não vou falar babá, porque babá é pra rico [risos]. Eu não tenho nem*

*condições pra pagar uma babá, né? Babá é pra rico. Então eu não posso falar 'ah, eu deixei com a babá', eu deixei lá com a vizinha... E a menina queimando de febre, 38,9 de febre! Sorte que ela levou [no médico] pra mim! Como que eu ia faltar? Porque eu não podia faltar! Se a gente falta, oh, desconta a cesta, desconta no pagamento, desconta tudo!"*

Os constrangimentos à comunicação, ao corpo, ao tempo, à circulação e ao acesso às instalações das auxiliares de limpeza expressam uma violenta distinção e discriminação das trabalhadoras terceirizadas do restante do corpo universitário. Estabelece-se, dessa forma, a inferioridade das subcontratadas, situação que, muitas vezes, leva ao comprometimento de suas saúdes mentais (Antunes; Druck, 2013; Silva; Heloani, 2017). Em consonância, o desenho organizacional da terceirização opera de forma a inibir a criação de vínculos entre as próprias trabalhadoras. Através da alta rotatividade – tanto espacial, entre os setores da UNICAMP, como contratual –, de uma política de advertências e da crescente sobrecarga de serviços, estabelece-se uma lógica de competição interna entre elas que, diante da precariedade, procuram garantir para si as atividades laborais mais leves e nos melhores locais – situação que tende a jogar uma trabalhadora contra a outra. É comum que algumas limpadoras acusem suas colegas de práticas consideradas inadequadas. Por exemplo, uma das entrevistadas conta que sua companheira de serviço alegou falsamente às suas superiores (as "encarregadas")<sup>4</sup> de tê-la visto dormindo no horário de trabalho, de modo que a limpadora recebeu injustamente uma advertência (com três advertências, ela pode ser demitida por justa causa). Além da atribuição de erros imaginários, é frequente a transferência das auxiliares de setor para isolá-las ou "castigá-las", transferências essas muitas vezes instigadas pelas próprias colegas de trabalho. O seguinte relato ilustra os problemas apresentados:

*"Eu vou falar pra você como é que aquela empresa trata os funcionários. Quando uma funcionária sai de férias, eles não pegam outra para substituir. A gente é quem tem que trabalhar em dois, três laboratórios. [...] Sobre a alimentação, o café-da-manhã, eles simplesmente dão um café preto. Se a gente quiser tomar café com açúcar, tem que levar de casa. [...] A gente vai no médico, pega atestado, leva e eles descontam no nosso salário, que já é muito pouco. Quando a gente vai reclamar, eles falam que perderam o atestado. Ai até a gente resolver levar outro, levar a xerox pra eles pagar, demora... eles não pagam. Eles só dão férias com um ano e nove meses para cada funcionário. [...] A minha encarregada é 'puxa saco' da empresa. Ela faz tudo pela empresa e pisa nos funcionários. Ela tem as funcionárias preferidas dela. São umas cinco funcionárias que 'puxam o saco' dela e ela adora. Agora, as outras, ela pisa. Tipo eu. [...] Ela não vê o serviço da pessoa pelos olhos dela, ela vê pelos olhos das 'puxa saco' dela. Eu sofro muito trabalhando nessa empresa, porque o salário é pouco, eles tratam a gente muito mal, não dão nada a mais pra gente, não tem direito a*

---

<sup>4</sup> A efetuação do serviço da limpeza é organizada a partir da separação dos locais (setores) a serem limpos e das atividades a serem realizadas. A atribuição destas tarefas e locais entre as faxineiras é feita por encarregadas, cargo acima das limpadoras. As encarregadas, por sua vez, respondem às supervisoras, função que praticamente não tem contato com as faxineiras, com algumas excessões. Em 2017, haviam 506 auxiliares de limpeza trabalhando na universidade, 12 encarregadas e 2 supervisoras.

*médico, não tem direito a nada. A nossa cesta básica é cem reais, que não dá pra comprar nada. [...] O pessoal do escritório trata as funcionárias muito mal, os funcionários são tratados como cachorro, não como ser humano. [...] É outra, a gente lava banheiro e não ganha insalubridade. [...] A gente almoça às 10:30, quando é 15:30 a gente tá morrendo de fome e eles não dão nem uma água pra gente tomar. [...] É uma firma muito ruim de trabalhar, muito desorganizada. É uma coisa que eu nunca pensei ser assim. [...] E eu tenho que trabalhar naquele lugar calada. Não ouço, não escuto, nem falo, porque a mulherada lá é perigosa, muito perigosa e muito fofoqueira. É um ambiente que eu não me acostumo, mas como eu preciso, eu to lá. [...] A minha encarregada, qualquer coisinha, é assinar advertência, é suspensão. Agora tem cinco funcionárias que vão ao médico e não traz atestado, e ela anota lá no caderno e pronto. Agora as outras não. Por que as outras são melhor que a gente? É isso que eu pergunto: por que ela faz isso?"*

A posição fragilizada das terceirizadas parece ser também agravada pela parca atuação sindical. Há uma desconfiança geral em relação ao sindicato e qualquer forma de aproximação com ele parece ser imediatamente associado a uma posição de risco:

*"Eles [o sindicato] mal vem aqui. Só vem quando dá algum 'bafão' ou quando chega eleição ou alguma coisa. Ai eles vêm procurar alguma coisa lá no bandeirão [restaurante universitário] pra saber da gente... se a firma tá bem, se tá tratando bem a gente. Ai a gente faz um monte de denúncia, mas tudo em vão. Eles não fazem nada pra gente. [...] O sindicato fala 'vocês tem que vim aqui' pra gente reclamar, ai você chega lá pra fazer a reclamação... três pessoas que eu conheço, que eu já vi, que foram lá reclamar, no mês da frente foram tudo mandado embora."*

Em conversas com um representante do SIEMACO-SP alguns dos problemas supracitados são confirmados, como o abuso de serviço, agravado pela falta de folguistas, os atrasos nos pagamentos, a restrição quanto aos restaurantes universitários, a falta de uniforme para serem repostos, a piora na qualidade dos produtos e o não recebimento do adicional de insalubridade e da participação do lucro. Outros, no entanto, são negados, especialmente os maltratos dos superiores. O representante afirma que, frequentemente, reclamações e reivindicações são dirigidas a ele, mas que as terceirizadas não estão dispostas a enfrentar os problemas levantados. Ao mesmo tempo, diz que se há um questionamento combativo, a empresa ameaça os empregados dizendo que não tem condições de pagá-los e que, se o fizesse, iria a falência, afundando todos no mesmo barco. Vale acrescentar que, ao ser questionado sobre a existência de um setor jurídico no sindicato que pudesse dar suporte para as trabalhadoras, o representante respondeu que, apesar desse setor existir, ele foi aconselhado a não nos repassar nenhuma informação.

A degradação das condições de trabalho, a exclusão, a insuficiência dos rendimentos e a insegurança quanto à continuidade no emprego comprovam, portanto, a precariedade do serviço terceirizado da limpeza da UNICAMP e apontam para a urgência de reversão desse quadro. No entanto, o elevado grau de competição entre as trabalhadoras e as dificuldades de atuação do sindicato prejudicam sua organização e mobilização. Ainda, o veredicto que a baixa escolaridade

representa para elas no mercado de trabalho, somado à consciência da realidade econômica, patrimonial e familiar que carregam resultam no temor de perda do emprego. Tal conjuntura coloca as trabalhadoras – mulheres pobres, mães e chefes de família –, em posições de extrema vulnerabilidade, trazendo enormes obstáculos para a ação coletiva e superação da precarização. Uma das consequências, como veremos a seguir, é que as estratégias de resistência tendem a restringir-se a pequenas ações individuais.

### **Desvios, transgressões e resistências**

O processo de flexibilização do trabalho, a pulverização da classe trabalhadora e a escassez de estatísticas precisas sobre a terceirização criam um "manto da invisibilidade" (Silva; Franco, 2007, p. 120) sobre essa prática, seus trabalhadores e trabalhadoras e todos os problemas à ela atrelados. Tendo isso em vista e com base no entendimento de que é "preciso apontar tanto os entraves da dominação como as resistências a ela e as formas de contorná-la" (Kergoat, 2014, p. 14), nossa proposta, aqui, é tornar visível um outro lado do trabalho terceirizado, configurado pelas pequenas resistências desenvolvidas pelas mulheres dedicadas à limpeza da UNICAMP. Para isso apresentaremos a descrição detalhada de um dia da rotina de trabalho de uma trabalhadora terceirizada que chamaremos aqui de Elisa, buscando localizar pequenos desvios e transgressões à lógica de seu trabalho.<sup>5</sup> Combinaremos a isso a descrição e análise de outras práticas e discursos observados durante a realização dessa pesquisa.

Quando pensamos em resistência, não a entendemos como "o fim ou a meta da luta política, mas sim como seu começo, sua possibilidade", como a "noção mínima de agenciamento necessária para que a relação opressão  $\longleftrightarrow$  resistência seja uma relação ativa" (Lugones, 2014, p. 939-940). Embora limitados a um quadro bastante restrito de possibilidades, consideramos que os sujeitos são dotados de intenções e valores que condicionam suas ações e que são capazes de criar práticas criativamente opositivas, que confrontam a ordem imposta – ainda que, muitas vezes, silenciosamente.

Entender as formas corriqueiras de resistência inventadas pelas faxineiras é, portanto, entender como fazem para defender seus interesses da melhor forma que conseguem fazê-lo. Se,

---

<sup>5</sup> O acompanhamento do trabalho desta limpadora foi devidamente autorizado por sua superior, além de ter sido propriamente comunicado à direção do local onde trabalhava. Mas, infelizmente, no dia seguinte do acompanhamento, ela foi transferida de setor e após o ocorrido não foi possível localizar a trabalhadora. Não é possível afirmar ao certo o motivo desta mudança, entretanto, temos motivos suficientes para desconfiar que tal acontecimento está relacionado à possível suspeita de suas supervisoras e de suas colegas de trabalho dela ter relatado acontecimentos inapropriados – neste caso, a transferência seria uma espécie de castigo ou alerta. Em decorrência desse acontecimento, não realizamos mais este tipo de acompanhamento da rotina das limpadoras.

por um lado, certa conformidade é necessária à sobrevivência – há uma inevitabilidade de "seguir a ordenação do mundo e de jogar de acordo com as regras impostas pelos empregadores" (Thompson, 1998, p. 20) –, por outro, há também uma resistência teimosa, derivada das experiências de exploração, dificuldades e repressão.

### *O cotidiano da limpeza – maneiras de fazer*

Sexta-feira, turno das 6h às 16h.

5h35: chegada do ônibus fretado.

05h35 - 6h: Elisa caminha até o seu setor de trabalho (uma caminha de aproximadamente 500m), onde coloca seu uniforme e toma o café-da-manhã que traz de sua casa. Neste momento, as trabalhadoras do setor estão todas no vestiário reservado aos trabalhadores terceirizados, mas não há quase nenhuma interação. Enquanto uma delas fuma, uma está se trocando, outra está sentada de costas para todas, outras estão comendo o café-da-manhã sentadas em cadeiras na parte de fora do local, em silêncio.

6h: Início do turno de trabalho. A limpadora é responsável, sozinha, pela limpeza de um prédio composto por uma biblioteca, três banheiros (feminino, masculino e de funcionários) e um setor administrativo com três salas, uma copa e um depósito.

6h - 7h: Começa tirando pó dos móveis (mesas, prateleiras e bancadas). Fica sempre sozinha no começo da manhã. Deve limpar todas as mesas, carpetes e chão antes que os outros funcionários cheguem, às 8h.

7h - 8h20: Coloca música no celular. Reclama do calor que sente e liga o ar condicionado: "*Elas [as funcionárias da universidade que trabalham na biblioteca] não ligam que eu ligo antes*". Lava o chão da parte externa do prédio com água e sabão e na parte interna passa pano com desinfetante. Prefere não varrer o chão antes de passar o pano "*para não levantar poeira*". Apesar das recomendações de varrer, diz que "*cada um limpa de um jeitinho*" e que como seu tempo é "*muito corrido*", opta por pular essa etapa e varrer apenas os carpetes. Às 7h40 coloca seus fones de ouvido plugados em seu celular, no bolso da calça.

8h20 - 9h: Lava os banheiros. Chega a primeira funcionária, mas não interagem. Pouco depois, chega a segunda funcionária e, dessa vez, trocam bom dia. Encerra seus serviços da parte da manhã. Como é uma sexta-feira e durante o final de semana o movimento da biblioteca é menor, não vê problema em não realizar algumas tarefas, como passar pano nas prateleiras onde os livros ficam guardados. Por outro lado, diz que o trabalho nos primeiros dias da semana, sobretudo na segunda-feira, costuma ser mais intenso.

9h: Abre a biblioteca

9h - 10h20: volta para a sala das terceirizadas para tirar a galocha e colocar a botina. Passa para pegar um chá em uma copa, dá bom dia para dois funcionários da UNICAMP e volta pra biblioteca. Na copa da biblioteca, senta para tomar seu chá. Conversa rapidamente com uma funcionária que mostra que guardou o restante de um bolo, salgadinhos e refrigerante para ela (havia sido a comemoração do aniversário de um funcionário da biblioteca no dia anterior). Ela come, lava sua louça e vai se sentar em uma das poltronas da biblioteca. Diz que não gosta de descansar na sala com as outras terceirizadas, pois estas acham que ela está “*enrolando*” ou que não está fazendo seu serviço corretamente – o que abre margem para a atribuírem mais tarefas. Apesar de não poder fazer pausas para descanso ou café, Elisa tem diabetes e administra seu tempo e trabalho de modo a garantir uma alimentação adequada de 3 em 3 horas.

10h20 - 12h: Fala com colegas pelo celular. Encontra duas no ponto de ônibus. Pega o ônibus circular gratuito da UNICAMP para ir até o restaurante universitário. Almoça em aproximadamente meia hora. Pega novamente o ônibus para voltar para seu local de trabalho, às 11h05. Senta em um banco para descansar. Encontra uma colega e conversa um pouco.

12h - 13h: Passa na biblioteca para pegar os galões que guardam os produtos de limpeza. Os leva para a sala (fora do prédio) que armazena o estoque de produtos para enchê-los. Retorna à biblioteca e dá uma volta para ver se está tudo em ordem.

13h - 14h: Faz a revisão dos banheiros: passa pano no chão, coloca desinfetante nos vasos, limpa os assentos e recolhe os lixos. Recolhe também os demais lixos da biblioteca e setor administrativo. Faz uma pequena pausa para conversar com uma das funcionárias da biblioteca. Um estudante participa brevemente da conversa.

14h - 15h30: Leva o lixo para a lixeira (fora do prédio, a aproximadamente 200m da biblioteca). Lava e organiza todo o material usado. Senta, por pouco tempo, algumas vezes para descansar.

15h30 - 16h: Volta para o vestiário, onde algumas auxiliares já estão descansando. Troca de roupa e caminha até o ponto de fretado.

16h: saída do fretado.

O retrato da rotina de Elisa ajuda a ilustrar as especificidades da lógica de fiscalização do serviço de limpeza terceirizado na universidade, uma fiscalização realizada, em grande medida, pelas próprias colegas de trabalho, que estão constantemente atentas para detectar se suas colegas estão “*enrolando*” no serviço, se estão fazendo menos tarefas que as demais ou se estão seguindo os procedimentos de limpeza indicados. Diante dessa situação, a principal reclamação da trabalhadora

foi a falta de união entre suas colegas: “*se fosse tudo unida era mais fácil*”; “*é só individual*”; “*não dá pra confiar em ninguém*”.

Para se proteger de falsas acusações, a tática adotada pela limpadora foi a de se responsabilizar pela higiene de um prédio isolado, ainda que demasiadamente grande. Dessa forma, ela realizava seu trabalho e descansava com maior discricção: “*Aqui, pelo menos, eu arranjei um jeito. Fico mais afastada, fico sossegada.*” Como ela não era constantemente vigiada pelas colegas, ocupava seu espaço de trabalho de uma forma consideravelmente melhor: fazia pequenas pausas, se sentava nas poltronas e usava a copa do próprio setor para guardar e comer suas refeições. No entanto, ela se sentia sozinha a maior parte do tempo: “*elas podem ficar lá conversando, eu tenho que ficar sozinha*”. Vale ressaltar que durante todo o dia de trabalho, Elisa teve pouquíssimas interações com a comunidade acadêmica, ainda que responsável por um dos espaços de maior circulação do Instituto em que trabalha.

Ao tempo que algumas das limpadoras se esforçam para estabelecer uma boa relação com as encarregadas, visando, sobretudo, garantir para si as tarefas mais fáceis e nos melhores espaços, outras preferem se distanciar e interagir o mínimo possível. No caso observado, as trabalhadoras mais próximas da encarregada realizavam um serviço mais leve e com mais tempo para o descanso. Embora seus turnos iniciassem às 6h, elas efetivamente começavam a trabalhar às 6h40, uma vez que deviam esperar outro funcionário chegar para desarmar o alarme do local a ser limpo.

Elisa trabalhava sozinha em um prédio e era instruída a seguir o procedimento de limpeza indicado nas Especificações Técnicas do edital de contratação do serviço de limpeza. No entanto, com o tempo reduzido para a quantidade de tarefas esperadas, ela não era capaz de efetuar todo o trabalho cobrado. No mais, alguns instrumentos e produtos utilizados não estavam em seu perfeito estado de utilização, de modo que algumas “gambiarrras” eram inventadas visando a adaptação e melhor utilização dos recursos (Figura 1). Diante desta realidade, Elisa fazia seu serviço da maneira que julgava mais apropriado: escolhia a frequência e a ordem de seus afazeres, intercalando-os durante o dia e no decorrer da semana, dando prioridades para algumas das tarefas exigidas. Não via, por exemplo, a necessidade de passar certos produtos ou passar aspirador de pó nos carpetes, nem considerava necessário tirar a poeira das prateleiras às sextas-feira.

Figura 1 - "Gambiarrras"



Fonte: produção própria

Ainda que limitada, a observação e análise de um dia de trabalho de Elisa indica pequenas transgressões que configuram, ao menos, uma recusa à "identificação com a ordem ou com a lei dos fatos" (Certeau, 1985, p. 8). Certamente, certo cuidado é necessário para não acabarmos em uma "poetização" da exploração. Seria um equívoco romantizar as "armas dos fracos". É bastante improvável que as práticas de resistência aqui observadas "façam mais do que afetar marginalmente as várias formas de exploração" das trabalhadoras terceirizadas (Scott, 2011, p. 219). Por outro lado, o que pretendemos mostrar é que elas não são triviais e podem indicar um caminho a ser percorrido.

No geral, os pequenas desvios das trabalhadoras representam uma forma de autoajuda individual, não exigem nenhuma coordenação e evitam qualquer confrontação com a autoridade. Expressam-se sobretudo em atos sutis de desobediência como a relutância, a dissimulação, a falsa submissão, a simulação de ignorância ou de incompetência (Idem, 2011). Mesmo com todas as limitações, essas táticas colocam-se como maneiras de mitigar ou rejeitar as demandas e normas com as quais não estão de acordo. Dentre as práticas observadas nessa pesquisa, podemos considerar, por exemplo, que as delongas durante as refeições configuram uma contestação ao reduzido horário de almoço; que a falsa aquiescência seja uma forma de contornar os abusos de poder; que o ritmo de trabalho propositalmente lento seja um mecanismo de recusa à sobrecarga de tarefas ou, finalmente, que há uma reivindicação de pertencimento ao espaço e comunidade universitária implícita na "intromissão" destas funcionárias em determinados lugares reservados: *"Se você quer ir num lugar onde só tem um monte de pessoal da UNICAMP, a gente se interessou por alguma coisa que tá ali acontecendo no meio, a gente querendo ou não querendo dá um jeitinho, entra lá e participa também!"*.

A falta de representação do sindicato da categoria, a vulnerabilidade econômica e social de suas posições, a lógica de fiscalização sob a qual estão submetidas e a dinâmica rotativa do trabalho resultam em uma camisa de força para as trabalhadoras. Ainda que se percebam enquanto um grupo separado do restante da comunidade universitária – e a fala de uma limpadora *"se some alguma coisa [...] eles não vão achar que foi um deles que pegou"* evidencia isso –, muito raramente a luta que desenvolvem resulta em uma oposição organizada, com pauta, disciplina e liderança. Mesmo com reclamações individuais similares, como o excesso de trabalho e a falta de material, não há formação de base para a construção de uma queixa coletiva e suas práticas continuam apresentando um caráter informal, dissimulado e, em grande medida, preocupadas com ganhos imediatos (Idem, 2011).

Por não apresentar organização formal, nome, líderes ou bandeira e por terem sua segurança assegurada no anonimato, as práticas de resistências das faxineiras assumem uma invisibilidade institucional. Por um lado, o caráter oculto de suas desobediências garantem que não serão descobertas e, portanto, punidas. Por outro, os problemas que essas práticas tentam contornar continuam invisibilizados, tornando sua possibilidade de resolução ainda mais distante.

### **Considerações Finais**

Embora as práticas aqui observadas contribuam muito pouco ou nada para a reversão do quadro de degradação do trabalho, elas apontam para importantes reflexões. Se servem para indicar a extrema fragilização política das trabalhadoras terceirizadas, comprovam também que elas não estão totalmente entregues à passividade ou à resignação e buscam pequenos intervalos de liberdade nos quais possam exercer sua autonomia. Exemplificam como a precarização atinge as relações de trabalho, estabelecendo uma divisão entre os(as) "terceiros(as)" e o restante da comunidade, dilacerando a sociabilidade das trabalhadoras e gerando vivências de mal-estar permanente no campus. Os sentimentos de isolamento, inferioridade e constante competição que resultam desse processo são fatores decisivos para o enfraquecimento dos vínculos e ruptura dos laços de afeto e confiança entre as trabalhadoras e entre elas e todo o corpo universitário. Configuram-se, portanto, como um dos grandes obstáculos para a união e organização das trabalhadoras e para a superação da precarização.

O que fazer então? Os desafios são muitos e a relação de forças é ainda muito desfavorável aos trabalhadores terceirizados. Ainda que não tenhamos a pretensão de responder de forma concludente a essa pergunta, consideramos a superação dos problemas do trabalho terceirizado no setor de limpeza na Universidade Estadual de Campinas requeira estratégias que combinem o *urgente* – isto é, a adoção de medidas que combatam a marginalização das limpadoras na comunidade acadêmica – com o *necessário*: a rejeição e reversão da precarização do trabalho e, portanto, da terceirização.

De um lado, a universidade pode adotar um conjunto de políticas que visem a integração dos trabalhadores subcontratados no espaço e comunidade universitária e que promovam experiências de cuidado e respeito no campus, especialmente por meio da permissão de acesso ilimitado às suas instalações (bibliotecas, copas, laboratórios de informática, espaços de descanso, etc.). Além de promoverem o bem-estar físico das limpadoras em seu espaço de trabalho, essas ações poderiam contribuir significativamente para a inclusão do grupo na comunidade. No mais, cabe a instituição o

forte comprometimento de fiscalização de suas obras e serviços terceirizados garantindo que todos direitos previstos nas Convenções Coletivas e CLT sejam sempre assegurados.

De outro, novas perspectivas de luta social são necessárias. Considerando as mudanças nos padrões de organização e contratação do trabalho, precisamos reconhecer que alguns formatos de representação social e ação coletiva já não se adequam ao atual mundo do trabalho e, a partir disso, construir alianças entre diversos atores sociais e políticos (como sindicatos, movimentos sociais, instituições públicas, associações civis, etc.) capazes de construir estratégias criativas que conciliem segurança e liberdade para seus trabalhadores e trabalhadoras, que defendam um noção ampliada de trabalho, incluindo nela as dimensões antropológicas, sociológicas e psíquicas sempre presentes no ato de trabalhar e que tenham a vida digna como prioridade.

## Referências

ANTUNES, Ricardo. Dimensões da precarização estrutural do trabalho. In: Druck, Graça; Franco, Tânia (Orgs.). *A perda da razão social do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 2007, pp.13-22

ANTUNES, Ricardo; DRUCK, Graça. *A terceirização como regra?*. Revista TST (vol. 79, n.4), Brasília, out/dez 2013, pp. 214-231.

ARAÚJO, Angela Maria Carneiro; FERREIRA, Verônica Clemente. Terceirização e relações de gênero. In: DRAU, Denise; RODRIGUES, Iram; CONCEIÇÃO, Jefferson (orgs.). *Terceirização no Brasil: Do discurso da inovação à precarização do trabalho*. São Paulo, Annablume/CUT, 2009, pp.129-150.

ÁVILA, Maria Betânia. Reflexões sobre as Desigualdades de Gênero e Raça no Mercado de Trabalho. In: FUNDAÇÃO ALEXANDRE GUSMÃO. *Autonomia econômica e empoderamento da mulher: textos acadêmicos*. Brasília: Fundação Alexandre de Gusmão, 2011, pp. 187-206.

BRUSCHINI, Cristina; LOMBARDI, Maria Rosa. *Instruídas e trabalhadeiras: Trabalho feminino no final do século XX*. Cadernos Pagu, Vol.17/18, 2001/02, pp.157-196.

CERTEAU, Michel de. Teoria e Método no Estudo das práticas cotidianas. In. SZMRECSANYI, M. I. (Org.) *Cotidiano, cultura popular e planejamento urbano* (Anais de Encontro). São Paulo: FAU/USP, 1985, p.3-19.

DRUCK, Graça. Terceirização no serviço público: múltiplas formas de precarização do trabalho. In: NAVARRO, Vera Lucia; LOURENÇO, Edvânia Ângela de Souza (Orgs.). *O Avesso do Trabalho IV: Terceirização: Precarização e adoecimento no mundo do trabalho*. São Paulo: Outras Expressões, 2017. pp. 59-88

FEBRAC – Federação Nacional das Empresas Prestadoras de Serviços de Limpeza e Conservação. *Mulheres dominam setor de asseio e conservação*. Brasília, 2015. Disponível em: <<http://www.febrac.org.br/novafebrac/index.php/noticias/sala-de-imprensa/849-mulheres-dominam-setor-de-asseio-e-conservacao>>. Acesso em 02 de jun 2020.

FILGUEIRAS, Vitor Araújo; CAVALCANTE, Sávio Machado. *Terceirização: Debate conceitual e conjuntura*. Revista da ABET, volume 14, no 1. 2015.

KERGOAT, Danièle. Compreender as lutas das mulheres por sua emancipação pessoal e coletiva. In: MORENO, Renata (Org.) *Feminismo, economia e política: debates para a construção da igualdade e autonomia das mulheres*. São Paulo: SOF Sempre Viva Organização Feminista, 2014.

KREIN, José Dari. *Tendências Recentes nas Relações de Emprego no Brasil: 1990-2005*. Campinas. 319 p. Tese (Doutorado em Economia Aplicada) – Universidade Estadual de Campinas, 2007.

KREIN, José Dari; CASTRO, Bárbara. As formas flexíveis de contratação e a divisão sexual do trabalho. In: LEONE, Eugenia Troncoso; KREIN, José Dari; TEIXEIRA, Marilane Oliveira (org.). *Mundo do trabalho das mulheres: ampliar direitos e promover a igualdade*. São Paulo: Secretaria de Políticas do Trabalho e Autonomia Econômica das Mulheres / Campinas, SP: Unicamp. IE. Cesit, jun. 2017, pp. 107-124.

KREIN, José Dari; MANZANO, Marcelo; TEIXEIRA, Marilane. *Trabalho e Justiça Social. Utopias do trabalho: Desafios e perspectivas para o pós pandemia*. Friedrich Ebert Stiftung, 2020.

LUGONES, María. *Rumo a um feminismo descolonial*. Estudos Feministas, Florianópolis, 22(3): 320, setembro-dezembro, 2014. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/36755>>. Acesso em 27 de mar de 2019.

PELATIERI, Patrícia; CAMARGOS, Regina Coeli; IBARRA, Antonio; MARCOLINO, Adriana. Terceirização e precarização das condições de trabalho: condições de trabalho e remuneração em atividades tipicamente terceirizadas e contratantes. In: Campos, André Gambier (org.) *Terceirização do trabalho no Brasil: novas e distintas perspectivas para o debate*. Brasília, Ipea, 2018. pp.11-32.

PINHEIRO, Luana Simões; JUNIOR, Antonio Teixeira Lima; FONTOURA, Natália de Oliveira; SILVA, Rosane da. *Mulheres e trabalho: breve análise do período 2004-2014* (Nota técnica, n.24). Brasília, IPEA, 2016, pp.1-28.

POCHMANN, Marcio. *Pesquisa SINDEEPRES: A modalidade empresarial na terceirização da mão de obra*, Parte 2. São Paulo, Sindeepres, s. d., pp.01-34.

SILVA, Edith Seligmann; HELOANI, Roberto. Precarização – Impactos sociais e na saúde mental. In: NAVARRO, Vera Lucia; LOURENÇO, Edvânia Ângela de Souza (Orgs.). *O Avesso do Trabalho*

- IV: Terceirização: Precarização e adoecimento no mundo do trabalho. São Paulo: Outras Expressões, 2017. pp. 281-300.
- SCOTT, James C. *Exploração normal, resistência normal*. Revista Brasileira de Ciência Política, Brasília, no 5, pp. 217-243. Jan-Jul 2011. Disponível em: < [http:// www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-33522011000100009](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-33522011000100009)>. Acesso em: 08.06.2018.
- RAGO, Margareth. *A aventura de contar-se: feminismos, escrita de si e invenções da subjetividade*. Campinas, SP: Editora Unicamp, 2013.
- SIEMACO – Sindicato dos Trabalhadores em Empresas de Prestação de serviços e Conservação e Limpeza Urbana de São Paulo. *Perfil dos trabalhadores em asseio e conservação e limpeza urbana de São Paulo*. São Paulo, SIEMACO, 2011, pp.01-96.
- SILVA; Selma Cristina; FRANCO, Tânia. Flexibilização do trabalho: vulnerabilidade da prevenção e fragilização sindical. In: Druck, Graça; Franco, Tânia (Orgs.). *A perda da razão social do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 2007, pp.119-146.
- SOUZA, Elaine Silva. *A “Maquiagem” do trabalho formal: Um estudo do trabalho das mulheres terceirizadas no setor de limpeza na Universidade Federal da Bahia*. Dissertação de mestrado, Ciências Sociais, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2012.
- TEIXEIRA, Marilane; ANDRADE, Hélio Rodrigues. Terceirização no serviço público e de cuidados na cidade de São Paulo. In: Teixeira, Marilane et al. (Orgs.). *Contribuição crítica à reforma trabalhista*. Campinas, SP: UNICAMP/IE/CESIT, 2017. pp. 289-309.
- THOMPSON, Edward Palmer. *Costumes em Comum*. São Paulo: Companhia das Letras, 1998.