

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA

**A PROBLEMÁTICA DO ASSÉDIO E O TRABALHO
TERCEIRIZADO NO AMBIENTE UNIVERSITÁRIO**

Cynthia Medeiros de Oliveira Sales
Magister Scientiae

**RIO PARANAÍBA - MINAS GERAIS
2025
CYNTHIA MEDEIROS DE OLIVEIRA SALES**

**A PROBLEMÁTICA DO ASSÉDIO E O TRABALHO
TERCEIRIZADO NO AMBIENTE UNIVERSITÁRIO**

Dissertação Mestrado Profissional apresentada
à Universidade Federal de Viçosa, como parte
das exigências do Programa de
Pós-Graduação em Administração Pública em
Rede Nacional (Profissionalizante), para
obtenção do título de *Magister Scientiae*.

Orientador: Diego Costa Mendes

**RIO PARANAÍBA - MINAS GERAIS
2025**

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus, pela força que me sustentou nos momentos de incerteza e por iluminar meu caminho ao longo desta jornada desafiadora.

Ao meu esposo Wesley, expressei meu mais profundo agradecimento. Seu apoio, amor, paciência e dedicação foram fundamentais em cada etapa deste processo. Obrigada por partilhar os desafios, acreditar no meu potencial e cuidar de tudo quando minhas forças pareciam faltar. Ao nosso filho Arthur, agradeço pela inspiração diária, pela alegria nos dias difíceis e por me lembrar, com sua alegria, dos motivos pelos quais vale a pena persistir. E à nossa filha, que ainda está a caminho, agradeço por já trazer nova luz e esperança aos nossos dias. Sua chegada enche nossos corações de amor e renova em mim o sentido de tudo o que conquistei até aqui.

À minha família, que sempre foi meu alicerce. Sou imensamente grata pelo apoio, carinho e compreensão oferecidos de forma incondicional. Sem a base sólida que vocês representam, nada disso seria possível.

Ao meu orientador, Prof. Diego Costa Mendes, registro minha sincera gratidão pela paciência, orientação cuidadosa, pela confiança depositada em mim e pelo incentivo constante que contribuíram de forma decisiva para a construção desta pesquisa.

Ao Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP) da Universidade Federal de Viçosa, agradeço pela oportunidade de participar desta formação. As trocas acadêmicas, as reflexões críticas e as vivências proporcionadas neste espaço foram fundamentais para meu crescimento pessoal, profissional e científico. A todas as pessoas que, de alguma forma, contribuíram para a realização deste trabalho, seja com palavras de estímulo, gestos de acolhimento ou colaborações diretas no percurso acadêmico, deixo meu mais sincero muito obrigada. Cada gesto, pequeno ou grande, fez toda a diferença nesta trajetória.

RESUMO

SALES, Cynthia Medeiros de Oliveira, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, Dezembro de 2025. A problemática do assédio e o trabalho terceirizado no ambiente universitário. Orientador: Diego Costa Mendes.

Esta dissertação, composta por dois artigos científicos e um Produto Técnico-Tecnológico (PTT), investiga as relações entre assédio e precarização no trabalho terceirizado no ambiente universitário. O estudo adota uma abordagem qualitativa, com base em 24 entrevistas semiestruturadas realizadas com trabalhadores terceirizados do setor de limpeza em uma universidade pública federal. A análise dos dados foi conduzida segundo a técnica de Análise de Conteúdo de Bardin, permitindo uma compreensão aprofundada das experiências relatadas e dos mecanismos estruturais que sustentam o assédio neste contexto. O Artigo 1 examina como a terceirização estrutura um cenário de precarização do trabalho, marcado por insegurança contratual, desvinculação institucional, sobrecarga laboral, vigilância excessiva e adoecimento físico e mental. A análise evidencia processos de invisibilização e desvalorização simbólica que fragilizam o reconhecimento social desses trabalhadores e limitam seu acesso a direitos e serviços básicos. O estudo revela ainda o enfraquecimento das formas de organização e representação coletiva, evidenciando um ambiente de medo e silenciamento que intensifica a vulnerabilidade frente a práticas abusivas. O Artigo 2 foca especificamente nas manifestações do assédio moral e sexual vivenciadas por esses trabalhadores, organizadas em quatro dimensões analíticas: interpessoal, econômico-organizacional, cultural e institucional-legal. Os resultados apontam que o assédio assume diferentes formas, desde condutas abusivas explícitas até mecanismos sutis de exclusão e inferiorização simbólica. A naturalização do assédio é reforçada pela hierarquia, pela dependência econômica e pela inexistência ou descrédito nos canais institucionais de denúncia, o que alimenta um ciclo de impunidade e banalização da violência. Como desdobramento aplicado, o PTT consiste em uma cartilha interativa voltada aos trabalhadores terceirizados, que reúne orientações sobre o reconhecimento, prevenção e enfrentamento do assédio e da precarização, com linguagem acessível e foco em direitos trabalhistas. O material busca fortalecer a autonomia informativa e fomentar a construção de espaços institucionais mais seguros e protetivos. Em síntese, a dissertação demonstra que o assédio contra trabalhadores terceirizados no ambiente universitário é um fenômeno estrutural, atravessado por desigualdades organizacionais e contratuais. Ao integrar teoria, evidências empíricas e aplicação prática, o trabalho reforça a urgência de políticas institucionais que enfrentem simultaneamente o assédio e a precarização, garantindo dignidade, voz e reconhecimento a esses sujeitos historicamente deixados de lado.

Palavras-chave: assédio; terceirização; precarização do trabalho; universidades.

ABSTRACT

SALES, Cynthia Medeiros de Oliveira, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, December, 2025. The problem of harassment and outsourced work in the university environment. Adviser: Diego Costa Mendes.

This dissertation, comprised of two scientific articles and a Technical-Technological Product (PTT), investigates the relationships between harassment and precarious work in outsourced labor within the university environment. The study adopts a qualitative approach, based on 24 semi-structured interviews conducted with outsourced cleaning workers at a federal public university. Data analysis was conducted using Bardin's Content Analysis technique, allowing for a deeper understanding of the reported experiences and the structural mechanisms that underpin harassment in this context. Article 1 examines how outsourcing structures a scenario of precarious work, marked by contractual insecurity, institutional detachment, work overload, excessive surveillance, and physical and mental illness. The analysis highlights processes of invisibility and symbolic devaluation that weaken the social recognition of these workers and limit their access to basic rights and services. The study also reveals the weakening of forms of organization and collective representation, highlighting an environment of fear and silencing that intensifies vulnerability to abusive practices. Article 2 focuses specifically on the manifestations of moral and sexual harassment experienced by these workers, organized into four analytical dimensions: interpersonal, economic-organizational, cultural, and institutional-legal. The results indicate that harassment takes different forms, from explicit abusive conduct to subtle mechanisms of exclusion and symbolic inferiority. The normalization of harassment is reinforced by hierarchy, economic dependence, and the absence or discrediting of institutional reporting channels, which fuels a cycle of impunity and trivialization of violence. As an applied development, the PTT consists of an interactive booklet aimed at outsourced workers, which brings together guidelines on the recognition, prevention, and confrontation of harassment and precarious work, with accessible language and a focus on labor rights. The material seeks to strengthen informational autonomy and foster the construction of safer and more protective institutional spaces. In short, the dissertation demonstrates that harassment against outsourced workers in the university environment is a structural phenomenon, permeated by organizational and contractual inequalities. By integrating theory, empirical evidence, and practical application, this work reinforces the urgency of institutional policies that simultaneously address harassment and precarious employment, guaranteeing dignity, voice, and recognition to these historically marginalized individuals.

Keywords: harassment; outsourcing; precarious work; universities.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Análise de conteúdo aplicada ao estudo

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Eixos, categorias e códigos

Quadro 2. Características do perfil dos participantes

Quadro 3. Categorias de análise

Quadro 4. Características do perfil dos participantes

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO GERAL	10
REFERÊNCIAS	12
2. CAPÍTULO I	13
ENTRE A PRECARIZAÇÃO E O ASSÉDIO: EXPERIÊNCIAS DOS TERCEIRIZADOS NO AMBIENTE UNIVERSITÁRIO	13
2.1 INTRODUÇÃO.....	15
2.2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	17
2.2.1 Terceirização do trabalho.....	17
2.2.2 Precarização do trabalho.....	19
2.2.3 Assédio e Precarização	20
2.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	22
2.4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	24
2.4.1 Breve histórico da terceirização na Universidade Pública Mineira	24
2.4.2 Breve caracterização dos participantes da pesquisa.....	24
2.4.3 Precarização dos vínculos de trabalho e das relações contratuais	26
2.4.4 Organização e gestão do trabalho	28
2.4.5 Saúde	30
2.4.6 Fragilização do reconhecimento social e valorização simbólica	32
2.4.7 Enfraquecimento da organização e da representação coletiva.....	34
2.4.8 O assédio como expressão da precarização	36
2.5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	40
REFERÊNCIAS	41
3 CAPÍTULO II	44
ASSÉDIO NO TRABALHO TERCEIRIZADO: RELATOS E VULNERABILIDADE NO CONTEXTO UNIVERSITÁRIO	44
3.1. INTRODUÇÃO.....	45
3.2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	47
3.2.1 Assédio moral	48
3.2.2 Assédio sexual.....	49
3.2.3 Assédio no ambiente universitário	51
3.2.4 Terceirização do trabalho	55

3.3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	58
3.4	RESULTADOS E DISCUSSÕES	60
3.4.1	Breve caracterização dos participantes da pesquisa	60
3.4.2	Dimensão Interpessoal.....	61
3.4.3	Dimensão Econômico-Organizacional	65
3.4.4	Dimensão Cultural.....	68
3.4.5	Dimensão Institucional-Legal.....	71
3.5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	75
4	CONSIDERAÇÕES FINAIS GERAIS	79
	APÊNDICE A: ROTEIRO DO QUESTIONÁRIO	81
	APÊNDICE B: PRODUTO TÉCNICO E TECNOLÓGICO	87

1. INTRODUÇÃO GERAL

De forma geral, o assédio pode ser compreendido como um conjunto de atos e comportamentos de caráter ofensivo, que violam a integridade e o respeito ao outro. Embora, em muitos casos, essas atitudes sejam disfarçadas de brincadeiras ou comentários “inofensivos”, todas as formas de assédio, sejam elas verbais, morais, psicológicas ou sexuais, são indesejadas e podem causar sérios prejuízos à saúde emocional e psicológica da pessoa atingida. Os diferentes tipos de assédio têm em comum o objetivo de humilhar, constranger ou intimidar, manifestando-se por meio de condutas negativas e atitudes violentas, como insinuações, piadas, “cantadas” ou gestos que ridicularizam e desrespeitam a vítima (Sá, Floriani, Rampazo, 2017).

O assédio pode resultar em vários danos psicológicos e manifestar-se de diferentes maneiras, como moral, sexual, ocorrendo em diversos ambientes, como empresas, ruas, escolas, entre outros (Santos, 2023). Nas instituições de ensino, é essencial implementar medidas preventivas contra o assédio. Ao investigar suas causas, muitas vezes se identificam disfunções e desvios de comportamento. No entanto, as organizações também são responsáveis. Os dirigentes devem assumir a responsabilidade de implementar programas de prevenção em todos os níveis, agindo rapidamente para eliminar o assédio quando detectado (Mañas, 2009).

Essas formas de violência não ocorrem isoladamente, mas estão profundamente relacionadas às condições e à organização do trabalho, que podem favorecer a naturalização do assédio e ampliar a vulnerabilidade dos trabalhadores. Nesse contexto, a terceirização pode ser um fator relevante que agrava as condições de trabalho nas instituições de ensino superior (IES), especialmente ao aumentar a vulnerabilidade dos trabalhadores ao assédio pois, de acordo com Vasconcelos (2021), essa prática acaba precarizando as relações de trabalho, flexibilizando direitos e dificultando a organização dos trabalhadores, ao dividi-los entre funcionários efetivos, com contratos supostamente estáveis, e terceirizados.

Reconhecendo a gravidade das diferentes formas de assédio e os impactos profundos que causam nas vítimas e no ambiente de trabalho, a comunidade internacional tem buscado estabelecer mecanismos para combater e prevenir tais práticas. Nesse sentido, destaca-se a Convenção nº 190 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), aprovada em 2019 pela Conferência Internacional do Trabalho, que trata da eliminação

da violência e do assédio no mundo do trabalho. No plano nacional, avanços significativos também têm sido observados. A Lei nº 14.540/2023 instituiu o Programa de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Sexual e demais crimes contra a dignidade sexual no âmbito da administração pública direta e indireta, em todas as esferas, prevendo medidas de prevenção, acolhimento e responsabilização. Ainda em 2023, a Controladoria-Geral da União (CGU) lançou o Guia Lilás, que se consolidou como um instrumento essencial para a identificação, prevenção e enfrentamento do assédio moral e sexual no serviço público federal.

Complementarmente, o Código Penal Brasileiro, em seu artigo 216-A, desde 2001, tipifica o assédio sexual como o ato de constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente de sua condição de superior hierárquico ou de ascendência funcional. O assédio moral, embora amplamente reconhecido como uma forma de violência psicológica no trabalho, ainda não possui tipificação legal específica, sendo abordado de maneira indireta pela Constituição Federal, pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e pelo artigo 146-A do Código Penal, que trata da intimidação sistemática.

Diante desse cenário de vulnerabilidade e precarização, as condições fragilizadas dos trabalhadores terceirizados podem contribuir para o aumento dos casos de assédio. Esses fatores ampliam sua exposição a abusos e comportamentos inadequados no ambiente de trabalho, exacerbando ainda mais sua situação de desproteção. Assim, ao levar em conta o problema do assédio e a fragilidade dos trabalhadores terceirizados nas Instituições de Ensino Superior (IES), este estudo visa identificar como as vulnerabilidades do trabalho terceirizado se relacionam com a ocorrência do assédio no contexto universitário.

Para compreender as particularidades do objetivo geral, foram elaborados dois artigos científicos. O primeiro artigo teve como objetivo descrever as particularidades do assédio sofrido por trabalhadores terceirizados em uma universidade pública mineira, oferecendo uma análise detalhada e contextualizada das experiências de assédio enfrentadas por trabalhadores terceirizados em uma instituição. Ao focar neste contexto particular, o estudo pode identificar padrões, dinâmicas organizacionais, culturais e estruturais que contribuem para a incidência e perpetuação do assédio. O segundo artigo teve como objetivo investigar a vulnerabilidade no trabalho dos terceirizados, focando nas relações entre assédio e precarização. Através da análise de conteúdo, buscou-se

compreender como essas questões impactam o dia a dia dos trabalhadores, especialmente em ambientes universitários.

Nesta dissertação, além da pesquisa, foi desenvolvido um Produto Técnico-Tecnológico (PTT) em formato de guia informativo, voltado à prevenção e combate a situações de assédio no ambiente universitário. O material foi elaborado com base nos resultados da investigação, buscando traduzir o conhecimento científico em ações práticas e acessíveis aos trabalhadores terceirizados e à comunidade acadêmica. Assim, o guia representa uma ponte entre teoria e prática, oferecendo subsídios para sensibilização, orientação e fortalecimento institucional frente às violências no trabalho, e promovendo um ambiente mais seguro, ético e comprometido com os direitos humanos.

Como possíveis contribuições do estudo podemos destacar: um maior entendimento das dinâmicas de trabalho e dos fatores de risco associados à terceirização, que podem contribuir para a ocorrência de assédio nas instituições de ensino superior, contribuir para a formulação de práticas de gestão que visam reduzir incidentes de assédio e melhorar as condições de trabalho nas instituições de ensino superior, enriquecer a literatura acadêmica ao trazer as perspectivas sobre a relação entre terceirização e assédio no contexto universitário, contribui para a sensibilização e educação dos diversos atores universitários sobre os impactos do trabalho terceirizado e as necessidades específicas de proteção dos trabalhadores nessas condições.

Em síntese, o estudo é de grande importância, pois aborda uma questão crítica que afeta a saúde e o bem-estar dos trabalhadores terceirizados nas instituições de ensino superior, ao explorar como suas vulnerabilidades se relacionam com a ocorrência de assédio. Além de contribuir para a compreensão dessa problemática, a pesquisa reafirma a relevância de dar voz a sujeitos historicamente pouco visíveis, cujas experiências cotidianas revelam as contradições e desigualdades presentes nas relações laborais universitárias. Ao reconhecer e legitimar essas vozes, o estudo fortalece o debate sobre dignidade, respeito e justiça no trabalho, ampliando as possibilidades de construção de políticas mais inclusivas e comprometidas com os direitos humanos.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Decreto-Lei 2.848, de 07 de dezembro de 1940.** Dispõe sobre o Código Penal. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del2848compilado.htm. Acesso em: 05 jun. 2025

BRASIL. **Lei nº 14.540 de 3 de abril de 2023.** Disponível em: www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2023/lei-14540-3-abril-2023-793990-publicacaooriginal-167487-pl.html. Acesso em: 09 de agosto de 2025.

SÁ, B. S. de; FOLRIANI, M. D.; RAMPAZO, A.V. Assédio sexual: o poder do macho dentro da universidade. **Estudos de administração e sociedade**, v. 2, n. 3, p. 22-31, 2017. *Direito e Sociedade-REDES*, v. 9, n. 3, p. 91-118, 2021.

jornais no Brasil. 2023.

MAÑAS, A. V. Assédio Moral nas Instituições de Ensino: definição, características e soluções. **Revista Ciência da Administração**, Fortaleza, v. 15, n. 2, Jul./Dez. 2009

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). Convenção nº 190 da Organização Internacional do Trabalho. Disponível em: https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190. Acesso em 10 de ago 2025.

SANTOS, A. da M. E. do. **Como o assédio nas organizações é retratado nos principais jornais no Brasil.** 50 f. Trabalho de conclusão de curso (Administração) – Universidade Federal de São Paulo – Escola Paulista de Política, Economia e Negócios, Osasco, 2023.

VASCONCELLOS, F. G. da S. Universidade-fábrica: precarização e proletarização do trabalho docente nas Instituições de Ensino Superior, **Revista Eletrônica Direito e Sociedade-REDES**, v. 9, n. 3, p. 91-118, 2021

2. CAPÍTULO I

ENTRE A PRECARIZAÇÃO E O ASSÉDIO: EXPERIÊNCIAS DOS TERCEIRIZADOS NO AMBIENTE UNIVERSITÁRIO

BETWEEN PRECARIOUSNESS AND HARASSMENT: EXPERIENCES OF OUTSOURCED WORKER IN THE UNIVERSITY ENVIRONMENT

Cynthia Medeiros de Oliveira Sales
Universidade Federal de Viçosa (UFV)
Viçosa, Minas Gerais, Brasil
cynthia.medeiros@ufv.br

Diego Costa Mendes
Universidade Federal de Viçosa (UFV)

RESUMO

Este estudo investiga as particularidades da precarização e como ela pode favorecer a ocorrência do assédio no ambiente universitário. Trata-se de uma pesquisa qualitativa e realizada com 24 trabalhadores terceirizados por meio de entrevistas semiestruturadas. A análise dos dados foi conduzida segundo a técnica de Análise de Conteúdo proposta por Bardin. Os resultados evidenciaram que a terceirização produz um contexto de precarização estrutural do trabalho, que atinge diretamente os trabalhadores terceirizados e intensifica diferentes formas de vulnerabilidade. Os relatos revelaram insegurança contratual, expressa no medo de demissão e na instabilidade dos vínculos empregatícios. Identificou-se também a ausência de vínculo institucional com a universidade, gerando sentimentos de exclusão e dificultando o acesso a serviços básicos, como assistência em saúde. A organização e gestão do trabalho mostraram-se marcadas por sobrecarga, acúmulo de tarefas, vigilância e cobranças, contribuindo para o adoecimento físico e emocional, com relatos de ansiedade, exaustão e sofrimento psicológico. A pesquisa também identificou fragilização do reconhecimento social e valorização simbólica, invisibilidade social, revelando um processo de negação de presença e de papel dentro da instituição. O enfraquecimento da organização e da representação coletiva, foi caracterizada pelo distanciamento dos sindicatos e pelo medo de organização entre colegas. Nesse cenário, os assédios emergem como expressões da precarização, favorecidos pela vulnerabilidade contratual e pela ausência de mecanismos de proteção. Conclui-se que é necessário repensar práticas de gestão e políticas institucionais que garantam dignidade e proteção aos trabalhadores terceirizados.

Palavras-chave: Assédio, Precarização, Terceirização, Universidade

ABSTRACT

This study investigates the specificities of job insecurity and how it can contribute to harassment in the university environment. This qualitative study involved semi-structured interviews with 24 outsourced workers. Data analysis was conducted using Bardin's Content Analysis technique. The results showed that outsourcing creates a context of structurally precarious work, which directly impacts outsourced workers and intensifies various forms of vulnerability. Reports revealed contractual insecurity, expressed in the fear of dismissal and unstable employment relationships. A lack of institutional ties with the university was also identified, generating feelings of exclusion and hindering access to basic services, such as healthcare. Work organization and management were marked by overload, task accumulation, surveillance, and pressure, contributing to physical and emotional illness, with reports of anxiety, exhaustion, and psychological distress. The research also identified a weakening of social recognition and symbolic appreciation, as well as social invisibility, revealing a process of denial of presence and role within the institution. The weakening of organization and collective representation was

characterized by the distancing of unions and the fear of organizing among colleagues. In this scenario, harassment emerges as an expression of precariousness, fueled by contractual vulnerability and the absence of protection mechanisms. The conclusion is that it is necessary to rethink management practices and institutional policies that guarantee dignity and protection for outsourced workers.

Keywords: Harassment, Precariousness, Outsourcing, University

2.1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, as transformações no mundo do trabalho, impulsionadas por políticas neoliberais, reestruturações produtivas e mudanças na legislação, têm promovido novas formas de contratação que alteram profundamente as relações laborais. Entre essas, a terceirização se consolidou como estratégia recorrente tanto no setor privado quanto no serviço público, sendo frequentemente apresentada como mecanismo de redução de custos e aumento da eficiência operacional. Contudo, de acordo com Antunes e Druck (2015), ao transferir atividades para empresas intermediárias, a terceirização tende a fragilizar os vínculos contratuais, reduzir direitos, intensificar a rotatividade e aprofundar a vulnerabilidade dos trabalhadores.

No Brasil, a terceirização é marcada por controvérsias e pela implementação frequentemente precária de seus princípios (Girardi, 1999). Mais que um mecanismo de flexibilização, ela representa um instrumento de precarização econômica, social e política, associado ao modelo de acumulação flexível e ao predomínio do capital financeiro (Druck, 2016). Sob essa lógica, governos neoliberais e classes dominantes utilizam a terceirização não apenas para ampliar lucros, mas também para enfraquecer o movimento sindical e fragmentar a identidade coletiva dos trabalhadores (Norat, 2018).

Nesse ponto, os trabalhadores terceirizados, além de receberem salários mais baixos, enfrentam jornadas mais longas, vínculos instáveis e menos direitos, estando também mais expostos a acidentes e mortes no trabalho. Essa vulnerabilidade, que compromete sua saúde e segurança, é consequência direta da intensificação da precariedade que marca esse modelo de contratação (Druck, 2016).

Essa precarização não deve ser compreendida apenas como um efeito colateral da reestruturação produtiva, mas como parte constitutiva das novas formas de gestão, que fragilizam a proteção coletiva e reduzem as possibilidades de enfrentamento às práticas

abusivas. Para Franco, Druck e Seligmann-Silva (2010) nesses contextos marcados pela inserção de trabalhadores pobres, de baixa escolaridade, a falta de recursos e de acesso intensifica e favorecem o aumento da dominação em que há uso da violência. E nesses cenários, o assédio – moral e sexual – pode adquirir caráter estrutural, funcionando como instrumento de controle e disciplinamento sustentado pela fragilidade contratual e pela ausência de canais efetivos de denúncia.

Nesse sentido, o assédio deve ser compreendido para além de episódios isolados, constituindo-se como uma prática que se articula com a própria lógica de precarização. Em ambientes onde prevalecem vínculos frágeis e a ausência de mecanismos institucionais efetivos, ele funciona como dispositivo de silenciamento, reforçando a assimetria de poder e a submissão dos trabalhadores. Como aponta Freitas (2001), o assédio não se restringe a conflitos interpessoais, mas se inscreve nas formas contemporâneas de gestão, operando como mecanismo de disciplinamento que corrói relações de confiança, impede a construção de solidariedade e legitima estruturas autoritárias de trabalho.

As instituições públicas de ensino superior não estão imunes a esse fenômeno. Com cortes orçamentários e restrições à contratação de servidores, a terceirização reconfigurou a composição da força de trabalho, aprofundando divisões entre efetivos e terceirizados. Nesse espaço, que deveria valorizar diversidade, dignidade e equidade, persistem tensões e contradições, mantendo invisibilizados segmentos de trabalhadores expostos a formas recorrentes de violência e desrespeito.

Diante disso, este estudo adota uma abordagem qualitativa orientada pela narrativa dos terceirizados da limpeza. Assim, ele tem como objetivo investigar as particularidades da precarização e como ela pode favorecer a ocorrência do assédio. Através da análise de conteúdo, busca-se compreender como essas questões impactam o dia a dia dos trabalhadores, especialmente em ambientes universitários.

A relevância deste estudo está em evidenciar a relação entre precarização e assédio no ambiente universitário, articulando dados empíricos e reflexões teóricas. Ao dar voz aos trabalhadores terceirizados, busca-se compreender os efeitos da vulnerabilidade em seu cotidiano laboral e problematizar os limites das políticas institucionais de prevenção e enfrentamento. Com isso, o trabalho contribui para o debate público sobre condições

dignas de trabalho no setor público e para a formulação de estratégias que ampliem a visibilidade, o reconhecimento e a proteção desses profissionais.

2.2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.2.1 Terceirização do trabalho

A terceirização é um fenômeno global que se disseminou para todos os tipos de atividades e trabalhos, tanto em áreas urbanas quanto rurais, abrangendo a indústria, o comércio, os serviços e os setores público e privado. Essa prática apresenta diversas modalidades e é regida por diferentes formas de regulação e legislação (Druck, 2018). Trata-se de um processo de contratação de trabalhadores por meio de uma empresa intermediária. Ocorre quando uma empresa contrata outra para fornecer trabalhadores, ficando a intermediária responsável pela gestão e pelos encargos trabalhistas. Muito utilizada em atividades-meio, como limpeza, manutenção e segurança, ela configura uma relação triangular em que a empresa tomadora usufrui da força de trabalho, mas o vínculo jurídico permanece com a prestadora (Frez; Mello, 2017). Em outras palavras, é uma relação em que o trabalho é realizado para uma empresa, mas os trabalhadores são contratados diretamente por outra empresa (Marcelino, 2006).

A consolidação desse processo remonta à década de 1970, com a difusão do toyotismo. Desenvolvido no Japão no pós-guerra e posteriormente expandido para o Ocidente, esse modelo reorganizou a produção, intensificando o ritmo de trabalho e demandando maior envolvimento dos trabalhadores com metas de produtividade e qualidade. Ao mesmo tempo, enfraqueceu o sindicalismo classista e as formas tradicionais de resistência coletiva (Marcelino, 2006). No Brasil, a terceirização expandiu-se a partir desse período, sobretudo em setores como limpeza e conservação, consolidando-se nos anos 1980 como estratégia de redução de custos e divisão da classe trabalhadora (Kian, 2006).

No setor público, o processo de terceirização ganhou força a partir da década de 1990, em um período em que se destacava a agenda de transformação do Estado burocrático em um Estado gerencial e eficiente no Brasil. Durante o governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002), houve um esforço para reformar a administração pública, por meio da implementação de modelos de gestão voltados para tornar o Estado mais

responsivo às demandas da sociedade, mais comprometido com o interesse público e mais eficiente na coordenação da economia e na prestação de serviços públicos (Bednarski, 2012). Nesse contexto, a terceirização foi incorporada como mecanismo de reorganização administrativa e racionalização de recursos.

Ao buscarem maior participação e transparência, as empresas passaram a reduzir a centralização e a adotar processos mais participativos, mantendo sob sua gestão apenas as áreas estratégicas essenciais para o negócio (Giovanela; Haerthel, 2009). Do ponto de vista organizacional, essa prática passou a ser justificada como estratégia para que se concentrassem em suas atividades principais, delegando tarefas secundárias a prestadores especializados, de modo a reduzir custos e aumentar a competitividade em um mercado globalizado (Magalhães; Souza; Andrade, 2011).

A terceirização contribui para o enfraquecimento das organizações sindicais, limitando a negociação coletiva e promovendo a fragmentação da classe trabalhadora. Esse processo leva à descaracterização e ao isolamento dos trabalhadores, que passam a enfrentar insegurança constante diante da ameaça de demissões e cortes salariais (Santos, 2013). Para Severo (2016), um dos efeitos mais graves é a invisibilidade social, marcada não apenas pela negação de direitos, mas também pela ausência de reconhecimento do trabalhador como sujeito do trabalho. Os sindicatos, historicamente criados para enfrentar a exploração patronal, perdem força nesse contexto, já que a força de trabalho é reduzida à condição de mero recurso produtivo (Santos, 2015).

Marcelino (2002) aponta que os trabalhadores terceirizados permanecem à margem das estruturas tradicionais de representação, o que fragiliza sua identidade coletiva e esvazia a confiança nas formas institucionais de resistência. Nesse mesmo sentido, Santos (2015) destaca que essa condição gera uma verdadeira “orfandade organizacional”, marcada pelo isolamento e pela ausência de proteção sindical. Antunes (2018), por sua vez, observa que a fragmentação do trabalho e a flexibilização contratual instauram um sistema em que os trabalhadores se tornam permanentemente substituíveis, sendo levados a aceitar condições degradantes por medo da demissão. Essa lógica, segundo o autor, configura uma “gestão pelo medo”, corroendo os vínculos laborais e provocando impactos psicológicos e sociais significativos.

No plano normativo, a Lei nº 13.429/2017 marcou um ponto decisivo ao regulamentar a terceirização no Brasil, ampliando a possibilidade de contratação por empresas intermediárias e alterando dispositivos da Lei nº 6.019/1974 sobre trabalho temporário (Brasil, 2017). Se, por um lado, a medida buscou dar segurança jurídica a essa prática, por outro, consolidou um modelo que reforça a competitividade empresarial à custa da redução de direitos trabalhistas.

Em síntese, a terceirização tornou-se uma estratégia central no capitalismo contemporâneo, ao possibilitar estruturas mais enxutas e produtivas. Entretanto, seus efeitos sobre o trabalho são ambíguos: enquanto atende às demandas de eficiência e competitividade, fragiliza vínculos laborais, intensifica a exploração, enfraquece a representação coletiva e compromete direitos fundamentais, revelando a tensão entre a lógica empresarial de maximização do lucro e a proteção social dos trabalhadores (Sousa; Pereira; Hoogerheide, 2017).

2.2.2 Precarização do trabalho

O termo *precarização* refere-se ao processo de deterioração das condições de trabalho, marcado pela perda de direitos, segurança e estabilidade. Trata-se de um fenômeno global, intensificado pelas políticas neoliberais e pela reestruturação produtiva, que ampliaram a flexibilização e fragilizaram os trabalhadores (Franco; Druck; Seligmann-Silva, 2010). Esse processo envolve desregulamentação, legalização de vínculos temporários, redução da proteção social, jornadas mais longas, salários reduzidos e ausência de garantias trabalhistas (Pialarissi, 2017).

A terceirização, frequentemente adotada como estratégia de gestão, está diretamente ligada à precarização. Motivada pela busca de redução de custos e maior flexibilidade, resulta em salários mais baixos, alta rotatividade, insegurança no emprego e falta de benefícios (Pereira; Tassigny; De Almeida Bizarria, 2017). Além de comprometer a qualidade do trabalho, transfere os riscos econômicos para os trabalhadores, aprofundando sua vulnerabilidade (Marcelino, 2002).

Diversos são os impactos nas esferas da vida dos trabalhadores, sendo possível identificar cinco dimensões principais. A primeira dimensão envolve a precarização dos vínculos de trabalho e das relações contratuais, onde a perda de direitos trabalhistas, como

férias remuneradas e segurança no emprego, se tornam comum. Essa instabilidade gera um ambiente de insegurança e competição, afetando tanto os trabalhadores permanentes quanto os temporários. A segunda dimensão refere-se à organização e gestão do trabalho, que, sob o modelo toyotista, promove a intensificação do ritmo laboral, a imposição de metas excessivas, e a polivalência dos trabalhadores. Tais condições levam à precarização da saúde, agravando o desgaste físico e mental dos empregados (Franco; Druck e Seligmann-Silva, 2010; Antunes e Druck, 2015).

A terceira dimensão foca na saúde dos trabalhadores, que é gravemente afetada pelas condições precárias impostas, resultando em altos índices de doenças ocupacionais e transtornos mentais. Essa degradação da saúde é uma consequência direta da insegurança e do excesso de demandas no ambiente de trabalho. A quarta dimensão aborda a fragilização do reconhecimento social e da valorização simbólica do trabalho, onde os trabalhadores perdem a autoestima e a dignidade, devido à desvalorização simbólica e à percepção de descartabilidade. Por fim, a quinta dimensão está relacionada ao enfraquecimento da organização e representação coletiva, particularmente dos sindicatos. A fragmentação e a competição entre categorias profissionais dificultam a união dos trabalhadores e enfraquecem a luta por melhores condições de trabalho, intensificando ainda mais a precarização (Franco; Druck; Seligmann-Silva, 2010, Antunes; Druck, 2015).

Essas dimensões, interligadas, revelam como a precarização ultrapassa a esfera econômica, afetando profundamente as identidades, a saúde e as possibilidades de resistência coletiva dos trabalhadores. O fenômeno reflete uma desvalorização sistêmica do trabalho e do trabalhador, levando à deterioração das condições de vida e à perda de direitos fundamentais.

Em síntese, a análise evidencia que a terceirização, ao segmentar a força de trabalho e transferir os riscos para os trabalhadores, opera como vetor central da precarização. A busca por eficiência e redução de custos tem resultado na desvalorização do trabalho, sustentada por vínculos frágeis e falta de proteção. Tal cenário exige reavaliar políticas e práticas de gestão, de modo a garantir que flexibilidade e competitividade não sejam conquistadas à custa da dignidade e da segurança dos trabalhadores.

2.2.3 Assédio e Precarização

A terceirização tem sido apontada como um dos mecanismos centrais da precarização, por separar os trabalhadores da instituição principal, enfraquecer sua representação coletiva e diluir responsabilidades trabalhistas (Pereira; Albuquerque; Morais, 2015). Nesse cenário, práticas abusivas tendem a ser naturalizadas, já que vínculos frágeis dificultam a denúncia, a proteção e a responsabilização. O assédio, portanto, emerge como expressão das desigualdades estruturais que marcam as relações laborais precarizadas.

O assédio moral corresponde a condutas abusivas reiteradas — gestos, palavras, ações ou omissões — que degradam o ambiente de trabalho e comprometem a dignidade e a saúde das vítimas (Freitas, 2001; Nascimento, 2008; Duarte; Soares, 2014). Já o assédio sexual trata-se de qualquer comportamento de caráter sexual não solicitado, que persiste mesmo quando claramente rejeitado, podendo limitar a autonomia sexual da vítima e causar constrangimento ou prejudicar sua dignidade (Filho, 2020; Avila, 2008). Ambos são formas de violência que operam de maneira dissimulada, mas com efeitos profundos sobre a saúde física, psíquica e social dos trabalhadores (Araujo, 2020).

Nesse contexto, torna-se fundamental promover ações educativas que informem e conscientizem os trabalhadores para que possam identificar, reagir e se proteger diante dessas situações (Helmold, Itaussu, 2019). Em cenários de precarização do trabalho, essas práticas podem intensificar, pois a fragilidade contratual e a escassez de mecanismos de proteção reforçam o medo de retaliações e dificultam a denúncia, transformando o assédio em uma ferramenta de controle e disciplinamento.

No ambiente universitário, terceirizados ocupam posições de baixa visibilidade e reconhecimento, vivenciando um duplo afastamento: da comunidade acadêmica e dos direitos a ela associados. Para Machado, Giongo e Mendes (2016), a terceirização fragiliza o reconhecimento social e alimenta processos de desfiliação e isolamento, que dificultam a resistência coletiva e ampliam as possibilidades de assédio moral e sexual. A rotatividade contratual e a ausência de canais de escuta efetivos fortalecem a cultura do silêncio, mantendo essas práticas na invisibilidade.

Nessas condições, o assédio adquire caráter estrutural, manifestando-se não apenas por ataques explícitos, mas também por sobrecarga intencional de tarefas, isolamento e invisibilização (Freitas, 2001). Além dos danos individuais, corrói relações

de confiança e reforça hierarquias autoritárias, inviabilizando a construção de ambientes mais democráticos e inclusivos (Antunes e Druck, 2015).

Assim, compreender o assédio em contextos precarizados exige reconhecer que ele integra estratégias organizacionais de controle. Como observa Hirigoyen (2008), trata-se de uma violência inscrita em relações de poder, que se alimenta da vulnerabilidade estrutural. No caso de terceirizados, a soma entre vínculos frágeis, invisibilidade social e isolamento coletivo reforça um ciclo de silêncio e impunidade, consolidando o assédio como parte constitutiva das relações de trabalho.

2.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo adota uma abordagem qualitativa, adequada para compreender fenômenos sociais em profundidade a partir da perspectiva dos participantes e que não busca enumerar ou medir eventos e, em geral, não utiliza ferramentas estatísticas para análise de dados. (Neves, 1996). O projeto foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos, garantindo conformidade com os princípios éticos.

Foram realizadas 24 entrevistas semiestruturadas com trabalhadores terceirizados da limpeza de uma universidade federal mineira, entre fevereiro e maio de 2025. A escolha por entrevistas presenciais buscou permitir maior proximidade com os participantes e a coleta de relatos detalhados sobre as experiências de precarização e assédio. Todas as entrevistas foram gravadas, mediante consentimento, e posteriormente transcritas para análise.

Para atingir o objetivo do estudo, o roteiro de perguntas foi cuidadosamente elaborado, garantindo que aborde todas as dimensões necessárias para investigar a vulnerabilidade no trabalho dos terceirizados, focando nas relações entre assédio e precarização. O acesso aos participantes ocorreu por meio de articulação com a gestão do contrato de limpeza, encarregados da equipe e servidores de diferentes setores. A participação foi voluntária e assegurada por meio do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), garantindo anonimato e preservação da rotina laboral.

Para realizar a análise e interpretação dos dados, foi utilizada a análise de conteúdo. Trata-se de uma técnica que utiliza um conjunto de métodos para examinar

comunicações, visando identificar, através de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens que permitam inferir conhecimentos sobre as condições em que essas mensagens foram produzidas e recebidas (Bardin, 2016).

Para análise dos dados, empregou-se a técnica de análise de conteúdo, que possibilita identificar significados e padrões nos relatos de forma sistemática (Bardin, 2016). O processo envolveu as etapas de pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, com codificação orientada pelas categorias centrais de assédio e precarização. Este estudo se concentrará na análise de duas categorias principais: assédio e precarização, conforme ilustra o quadro 1.

Quadro 1 – Eixos, categorias e códigos

Eixos	Categorias	Códigos
Precarização	Precarização dos vínculos de trabalho e das relações contratuais	Insegurança contratual
		Falta de vínculo direto com a instituição
	Organização e gestão do trabalho	Intensificação do trabalho
		Distribuição de tarefas
	Saúde	Impacto emocional e psicológico
		Desgaste físico
	Fragilização do reconhecimento social e valorização simbólica	Invisibilidade social
	Enfraquecimento da organização e da representação coletiva	Dificuldade de organização coletiva
Distanciamento dos sindicatos		
Assédio como expressão da precarização	Assédio moral em contextos precarizados	Assédio moral por meio da sobrecarga e da vigilância excessiva
	Assédio sexual e vulnerabilidade estruturante	Assédio sexual por meio de insinuações, aproximações e perseguições indesejadas

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

Realizadas a fase inicial e a categorização dos dados, foram feitos o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação, onde os dados iniciais foram processados de forma a adquirir relevância e significado (Bardin, 2016).

Após conhecida a abordagem metodológica utilizada para a análise, apresentamos, a seguir, os resultados encontrados e suas respectivas discussões.

2.4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para melhor compreensão do estudo realizado, esta seção está dividida em três partes. Na primeira, se introduz breve histórico da terceirização na Universidade Pública Mineira. Já na segunda, breve caracterização dos funcionários terceirizados da limpeza que participaram da pesquisa. Por fim, a terceira e última parte enfoca o assédio e a precarização com base na visão dos entrevistados.

2.4.1 Breve histórico da terceirização na Universidade Pública Mineira

Trata-se de uma universidade pública de Minas Gerais que ao longo dos anos sofreu os impactos da Lei nº 9.632/1998, que extinguiu diversos cargos públicos vagos, e do Decreto nº 9.262/2018, que ampliou essa extinção, reduzindo funções essenciais para o funcionamento administrativo e operacional. Esse cenário de restrição de pessoal se agravou com a expansão decorrente do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), lançado em 2007, o que intensificou a necessidade de terceirização como forma de suprir serviços de apoio, como limpeza, segurança e manutenção, sem a correspondente ampliação do quadro de servidores públicos (Lourenço, 2022; Miranda, 2018). Nesse contexto, a universidade iniciou, em 2007, a contratação de trabalhadores terceirizados, chegando a firmar três contratos que totalizaram 238 profissionais, destacando-se atualmente o contrato de limpeza, que reúne o maior número de funcionários entre todos os contratos da instituição (Lourenço, 2022).

2.4.2 Breve caracterização dos participantes da pesquisa

O quadro 2 relaciona breve descrição das características que auxiliam a identificar o perfil de tais participantes.

Quadro 2 – Característica do perfil dos participantes

Código	Gênero	Raça	Estado Civil	Idade	Escolaridade
E1	M	negra	Casado	49	Fundamental completo
E2	F	negra	Casado	30	Superior incompleto
E3	F	negra	Casado	58	Fundamental completo
E4	F	negra	Casado	50	Fundamental incompleto
E5	F	negra	Casado	40	Fundamental incompleto
E6	F	negra	Casado	59	Fundamental completo
E7	M	branca	Solteiro	49	Fundamental incompleto
E8	F	negra	Casado	33	Ensino médio incompleto
E9	F	negro	Casado	51	Fundamental incompleto
E10	F	negro	casado	44	Fundamental incompleto
E11	F	branca	casado	46	Ensino médio incompleto
E12	F	preta	solteira	33	Ensino médio completo
E13	F	negra	solteira	37	Fundamental incompleto
E14	F	negra	casada	49	Ensino médio incompleto
E15	M	negra	divorciado	54	Ensino Fundamental completo
E16	F	Negra	casada	51	Ensino fundamental completo
E17	F	negra	casada	47	Fundamental incompleto
E18	F	negra	casada	38	Fundamental completo
E19	M	negro	casado	42	Ensino médio completo
E20	M	negro	casado	32	Ensino médio completo
E21	F	branca	solteiro	27	Ensino médio incompleto
E22	F	preta	solteira	26	Fundamental completo
E23	F	negra	divorciada	50	Fundamental completo
E24	M	negra	casado	57	Fundamental incompleto

Fonte: Elaborado pelos autores.

Com base na primeira coluna do Quadro 1, destaca-se que os participantes da pesquisa serão identificados, ao longo da análise, pelos códigos E1 a 24, com o objetivo de preservar suas identidades.

2.4.3 Precarização dos vínculos de trabalho e das relações contratuais

Essa categoria revela como a terceirização pode contribuir para aprofundar a vulnerabilidade dos trabalhadores por meio de contratos instáveis, ausência de vínculo direto com a instituição e fragilidade na garantia de direitos. A intermediação por empresas terceirizadas fragmenta as relações de trabalho, gerando um duplo distanciamento: os trabalhadores não se sentem parte da universidade nem têm acesso facilitado aos responsáveis pela gestão do contrato. Como apontam Franco, Druck e Seligmann-Silva (2010), esse modelo favorece a perda ou limitação de direitos trabalhistas básicos, além de dificultar o acesso a benefícios indiretos. Nesse cenário, as relações são marcadas pela instabilidade e pela insegurança, comprometendo o bem-estar e a proteção dos trabalhadores.

Dois fatores importantes aparecem neste cenário: a insegurança contratual e a falta do vínculo direto com a instituição. O primeiro ponto representa uma das marcas da precarização vivida pelos trabalhadores terceirizados. Trata-se de um sentimento permanente de instabilidade, que se traduz na constante ameaça de desligamento, na rotatividade elevada entre empresas contratantes e na ausência de qualquer garantia de continuidade no vínculo empregatício. Essa insegurança tem efeitos diretos não apenas sobre as condições objetivas de trabalho, mas também sobre a saúde mental e emocional dos trabalhadores, que vivem sob o medo contínuo de serem descartados a qualquer momento.

A insegurança contratual aparece de forma recorrente nas entrevistas, traduzindo esse sentimento de incerteza quanto à continuidade do vínculo empregatício. Muitos trabalhadores relataram medo constante de demissão sem justificativa ou de não serem recontratados quando há troca da empresa responsável pelo contrato. Essa condição cria um ambiente de medo e submissão, onde qualquer forma de reivindicação pode ser interpretada como risco ao emprego. Como observa Antunes (2018), a terceirização promove uma corrosão dos vínculos de trabalho, com forte impacto psicológico e social, resultando em uma “gestão pelo medo”. Os relatos demonstram isso:

Instável. Não tem segurança. A empresa em si pode mudar a qualquer momento e mandar ir embora. (E12)

Na verdade, ninguém está seguro por conta da mudança de firma. Mas não tem como fazer compromisso com nada. É inseguro. (E13)
Você pode ser mandado embora de uma hora pra outra e a gente não sabe nada que acontece na empresa. (E18)

Esse cenário se insere em um processo mais amplo de precarização vinculado diretamente à lógica da terceirização, que – segundo Pereira, Tassigny e Bizarria (2017) – ao ser adotada como estratégia de gestão com foco na redução de custos e flexibilização, gera "alta rotatividade e insegurança no emprego". Tais elementos foram identificados nas falas dos entrevistados e revelam como a precariedade deixa de ser uma consequência eventual e passa a ser uma característica estrutural da forma como o trabalho terceirizado é organizado, afetando a estabilidade, o reconhecimento e a proteção social desses trabalhadores.

Esse tipo de insegurança, como aponta Antunes (2018), decorre de um modelo de gestão baseado na fragmentação do trabalho e na flexibilização extrema das relações contratuais. O autor observa que a terceirização cria um sistema em que os trabalhadores se tornam permanentemente substituíveis, o que os leva a aceitar condições degradantes por medo de perderem o emprego. Nessa lógica, o assédio e outras formas de abuso deixam de ser desvios e se tornam práticas funcionais, utilizadas para manter a disciplina e a produtividade por meio do medo.

Além da instabilidade contratual, os trabalhadores terceirizados enfrentam dificuldades relacionadas à ausência de vínculo com a universidade, o que contribui para um sentimento de exclusão institucional. Muitos relataram que seus esforços só são notados quando há falhas no serviço, reforçando uma percepção de desvalorização. Essa desconexão é especialmente grave em situações de adoecimento ou assédio, em que os trabalhadores não se sentem acolhidos ou protegidos pela instituição onde atuam diariamente. As falas do entrevistados E18 e E19 demonstram bem isso:

Eu acho que o nosso trabalho só é visto se você deixar de fazer e o povo reclamar. (E18)

É ruim hein! O trabalho não é nem um pouco visto. Você tá limpando, as pessoas passam e não estão nem aí. Passam por cima. (E24)

Essas falas expressam uma condição de "não integração institucional" dos terceirizados, que, apesar de atuarem cotidianamente dentro dos espaços públicos, permanecem fora das políticas institucionais de cuidado, proteção e valorização. A separação contratual, consequência da terceirização, acaba se traduzindo, na prática, em

barreiras que impedem o reconhecimento da dignidade desses trabalhadores como parte da comunidade acadêmica.

Além disso, o não pertencimento pode se materializar de forma concreta na exclusão de políticas e benefícios voltados aos demais trabalhadores da universidade, como acesso à assistência em saúde. Como apontam os depoimentos a seguir, dos entrevistados E3 e E11, em situações de emergência ou necessidade de atendimento médico, os trabalhadores terceirizados relatam não serem acolhidos pela estrutura de saúde da instituição, sendo redirecionados ao sistema público externo:

Poderia ter um plano de saúde pra gente. Passamos mal e não temos nada. (E3)
Se eu passar mal vou na divisão de saúde e não fazem nada, mandam pro hospital. Como a gente presta serviço na universidade, eles deveriam atender a gente. Às vezes, com uma pressão alta tem que ir pro centro da cidade. Deveriam incluir os terceirizados na divisão de saúde. (E11)

Os relatos evidenciam como a precarização se expressa em práticas institucionais que podem ser compreendidas como formas de assédio institucional. A exclusão dos trabalhadores terceirizados do acesso a serviços básicos de saúde dentro da própria universidade podem reforçar a condição de marginalidade a que estão submetidos, negando-lhes o direito a políticas de prevenção, acolhimento e cuidado. Essa negação sistemática de direitos gera sentimentos de desamparo e invisibilidade, intensificando a vulnerabilidade desse grupo. Conforme Hirigoyen (2002), o assédio pode assumir um caráter institucional quando a própria organização, por suas normas ou omissões, produz condições que favorecem a violência simbólica e a exclusão. Nesse sentido, a ausência de políticas inclusivas, como a não extensão da divisão de saúde aos terceirizados, pode expressar não apenas precarização, mas também uma forma de violência institucionalizada, que reforça hierarquias entre trabalhadores efetivos e terceirizados.

Essa falta de vínculo direto pode criar o vazio de proteção: por um lado, a empresa terceirizada minimiza conflitos para preservar o contrato com a universidade; por outro, a instituição pública se abstém de intervir alegando ausência de vínculo direto com os trabalhadores. Essa ambiguidade institucional agrava a vulnerabilidade dos terceirizados, sobretudo em situações de assédio, doença ou conflito hierárquico.

2.4.4 Organização e gestão do trabalho

Essa categoria busca compreender como o trabalho é estruturado, distribuído e vivenciado cotidianamente pelos trabalhadores terceirizados. Essa dimensão refere-se à organização e gestão do trabalho, que, sob o modelo toyotista, promove a intensificação do ritmo laboral, a imposição de metas excessivas, e a polivalência dos trabalhadores. Tais condições levam à precarização da saúde, agravando o desgaste físico e mental dos empregados (Franco; Druck; Seligmann-Silva, 2010, Antunes; Druck, 2015). No caso dos trabalhadores terceirizados, essas condições são ainda mais rígidas, dada a fragilidade do vínculo contratual e a subordinação a diferentes instâncias de poder dentro da instituição.

A questão da intensificação do trabalho aparece com frequência no relato dos entrevistados, demonstrando um dia a dia com ritmo acelerado, marcado pela sobrecarga de trabalho. Os trabalhadores relataram atuar em áreas extensas, com acúmulo de tarefas e tempo insuficiente para sua execução adequada.

O trabalho é muito corrido. O espaço é muito grande, muito trabalho (E14)
 É um pouco pesado. É bastante serviço, cansativo. Exhaustivo, dia todo movimentando. (E18)
 As tarefas são corridas. O início do expediente é mais puxado. Pouco tempo pra muita coisa. (E17)

Esse cenário relatado anteriormente de rotina “cansativa”, “exaustiva” e “puxada”, está associado a modelos de gestão que priorizam a produtividade, exigem multifuncionalidade dos trabalhadores e impõem metas. No caso dos trabalhadores terceirizados, essas exigências são ainda mais duras, pois se somam à instabilidade contratual e à fragilidade do vínculo institucional. Como destacam Antunes e Druck (2015), a forma contemporânea de organizar o trabalho, influenciada por métodos empresariais como o toyotismo, contribui para aprofundar a precarização, sobrecarga, pouca previsibilidade e um ambiente marcado pelo medo, pela pressão hierárquica e pela exclusão de direitos básicos.

Outro aspecto importante da gestão do trabalho presente no discurso dos entrevistados, diz respeito à forma como as tarefas são distribuídas entre os trabalhadores terceirizados. As entrevistas revelaram a percepção de que essa distribuição é desigual, gerando insatisfação e sensação de injustiça. Em muitos casos, alguns trabalhadores são alocados em setores com carga significativamente maior do que outros, sem que haja critérios claros ou mecanismos de participação na definição dessas alocações.

Acho que uns trabalham mais que os outros. Poderia ser mais bem distribuído. Eu reivindicaria a questão da distribuição das tarefas. (E3)
As tarefas são desequilibradas. (E6)

Os termos “desequilíbrio” e “distribuição” demonstram a insatisfação dos entrevistados frente à divisão das tarefas. A má distribuição delas compromete o equilíbrio nas jornadas de trabalho e tende a gerar conflitos interpessoais. Esse problema está diretamente relacionado a práticas de gestão marcadas pela centralização das decisões, ausência de critérios transparentes na alocação de funções e pouca abertura para o diálogo com os trabalhadores, características frequentemente presentes nas empresas terceirizadas.

O problema da distribuição desigual de tarefas entre os trabalhadores terceirizados evidencia uma sobrecarga física. Conforme apontam Franco, Druck e Seligmann-Silva (2010), exigir multifuncionalidade sem critérios equitativos intensifica a precarização e prejudica a saúde dos trabalhadores. Antunes e Druck (2015) ressaltam que a terceirização reforça hierarquias rígidas onde alguns são sistematicamente sobrecarregados, enquanto outros recebem menos atribuições, refletindo práticas discriminatórias que naturalizam a desigualdade interna como parte do modelo produtivo.

Dessa forma, observa-se que a forma como o trabalho é organizado e gerido no contexto da terceirização universitária agrava significativamente as condições laborais, afetando não apenas a saúde física e mental dos trabalhadores, mas também seu sentimento de pertencimento e reconhecimento institucional. A intensificação das demandas, aliada à má distribuição das tarefas desconsideram os limites humanos e os direitos básicos dos trabalhadores. Como apontam Dejours (2015) e Antunes e Druck (2015), trata-se de uma estrutura organizacional que desumaniza o trabalho e reforça a precarização. Nesse contexto, compreender as formas como a gestão do trabalho impacta diretamente a vivência cotidiana dos terceirizados é fundamental para o enfrentamento das desigualdades e para a formulação de políticas institucionais mais justas e democráticas.

2.4.5 Saúde

Esta categoria busca compreender os efeitos das condições de trabalho precarizadas sobre a saúde física e mental dos trabalhadores terceirizados. As exigências excessivas, somadas à insegurança contratual e à ausência de políticas institucionais de proteção, podem tornar o ambiente laboral um espaço de sofrimento e adoecimento.

Nos relatos, emergiram sintomas relacionados ao sofrimento emocional: ansiedade, medo de não conseguir cumprir as tarefas, uso de medicamentos e sensação de sobrecarga emocional. Muitos trabalhadores narraram sentimentos de pressão, preocupação constante e esgotamento mental. As falas dos entrevistados E13, E14, E18 e E21 evidenciam esse cenário:

Já tive exaustão, crise de ansiedade por excesso de trabalho, cansaço. Precisei me afastar. (E18)

Já tomei remédio, porque eu não conseguia me organizar e ter que andar em vários lugares. (E13)

Minha saúde não está boa. Eu vejo muita pressão em cima da gente. (E14)

No começo tive um pouco de ansiedade, com medo de não dar conta. (E21)

Os enunciados dos entrevistados expressam o que Dejours (2015) apresenta como conflito entre as exigências da organização e a demanda de atividades da pessoa que, sem espaço para ressignificar sua experiência, acaba adoecendo. Essa situação se agrava ainda, quando não há escuta institucional ou suporte psicossocial disponível.

Como apontam Franco, Druck e Seligmann-Silva (2010), a intensificação do trabalho têm produzido uma verdadeira epidemia de transtornos mentais entre trabalhadores submetidos à lógica de produtividade imposta pelas formas contemporâneas de gestão. Para Antunes e Druck (2015), essas condições expõem o corpo e a mente à exaustão permanente, convertendo o trabalho em um fator de risco crônico à saúde.

Paralelamente ao impacto emocional e psicológico, o desgaste físico também foi um aspecto recorrente na fala dos terceirizados entrevistados, decorrente da intensidade e da repetitividade do trabalho, que exigem esforço corporal contínuo sem pausas adequadas para descanso.

É um trabalho cansativo, mas é mais um cansaço físico. (E6)

É um cansaço mais físico, quando tem algum evento então...é mais puxado. (E7)

Essas falas deixam claro a sobrecarga física que os trabalhadores vivenciam, que se acumula ao longo do tempo e impacta diretamente sua qualidade de vida. Segundo

Franco, Druck e Seligmann-Silva (2010), reforça que a organização do trabalho centrada na produtividade e na competitividade acaba por gerar corpos que "desgastam-se silenciosamente", especialmente entre os mais vulneráveis – como é o caso dos terceirizados. Ele destaca que o adoecimento físico não é um subproduto acidental da organização do trabalho, mas uma expressão direta da lógica produtiva, especialmente em contextos terceirizados, nos quais a proteção institucional e a vigilância sobre as condições de trabalho são menores.

Para Antunes e Druck (2015), a terceirização reflete-se na intensificação do trabalho e na sobrecarga física, fruto do modelo de acumulação flexível que exige polivalência, multifuncionalidade e ritmo acelerado, com poucas pausas. Essa lógica compromete a saúde de forma ampla, gerando desgaste corporal e impactos emocionais severos. A má distribuição de tarefas, a ausência de políticas de acolhimento e a instabilidade contratual agravam essa vulnerabilidade, naturalizando o adoecimento como parte do cotidiano laboral.

Como apontam Seligmann-Silva (2009) e Antunes e Druck (2015), a organização do trabalho, sobretudo em contextos terceirizados, transforma-se em produtora de sofrimento, evidenciando a urgência de repensar modelos de gestão e políticas de saúde que assegurem bem-estar e dignidade.

2.4.6 Fragilização do reconhecimento social e valorização simbólica

Essa dimensão aborda a fragilização do reconhecimento social e da valorização simbólica do trabalho, onde os trabalhadores perdem a autoestima e a dignidade, devido à desvalorização simbólica e à percepção de descartabilidade. Essa desvalorização é agravada nos contextos de terceirização, nos quais os vínculos com a instituição são mais frágeis e as formas de reconhecimento são limitadas ou inexistentes. A ausência de valorização simbólica enfraquece o sentido do trabalho, gera sentimentos de exclusão e contribui para o sofrimento psíquico, ao negar ao trabalhador o status de sujeito de direitos e integrante legítimo da comunidade institucional. (Franco; Druck; Seligmann-Silva, 2010). A negação do valor do trabalho e da identidade das pessoas que o executamos reduz à condição de meros prestadores de serviço, frequentemente ignorados em sua existência, contribuição e necessidades dentro da instituição.

Após análise dos relatos o código definido para esta categoria foi: invisibilidade social. Ela aparece nas falas dos trabalhadores terceirizados entrevistados, revelando um

processo de negação de sua presença e de seu papel dentro da instituição. Alguns entrevistados relataram sentir que não são vistos, ouvidos ou sequer informados sobre o que acontece no ambiente de trabalho, como se sua existência se limitasse à função que exercem — e apenas quando algo “dá errado”. Essa condição intensifica o sentimento de exclusão e reforça o estigma de inferioridade social atribuído aos trabalhadores terceirizados, que passam a ser vistos apenas como prestadores de serviços, e não como sujeitos que integram a dinâmica institucional.

A gente sempre é último a saber de tudo. Passam por cima da nossa limpeza... somos meio invisíveis. (E21)

Não tem ninguém pra intervir pela gente. A gente não tem muita resposta. (E20)

O nosso trabalho não é visto pelas pessoas. Você está limpando, as pessoas passam e não estão nem aí! Passam por cima. (E24)

Os relatos acima revelam a intensidade do sentimento de apagamento vivenciado pelos trabalhadores terceirizados. São expressões que traduzem não só uma exclusão informacional, mas também afetiva e institucional, que reforça o silenciamento e contribui para o esvaziamento da autoestima e do senso de pertencimento desses trabalhadores.

A invisibilidade social vivenciada pelos trabalhadores terceirizados ultrapassa a falta de reconhecimento funcional e se manifesta como um processo silencioso que fragiliza vínculos institucionais, corrói a autoestima e compromete o sentido do trabalho. Ao serem ignorados nas interações cotidianas, excluídos de decisões e tratados como figuras periféricas, esses sujeitos enfrentam um esvaziamento simbólico que repercute diretamente em sua saúde mental e identidade laboral, já que o reconhecimento é elemento fundamental para a dignidade no trabalho (Franco; Druck; Seligmann-Silva, 2010).

Como destacam Antunes e Druck (2015), a terceirização intensifica esse quadro ao marginalizar os trabalhadores, que, contratados por empresas intermediárias, perdem acesso a direitos básicos, são afastados das estruturas de representação e veem sua identidade coletiva fragmentada. Nesse cenário, a lógica de gestão baseada na substituíbilidade alimenta o silenciamento, o isolamento e o distanciamento simbólico em relação à comunidade acadêmica.

Severo (2016) reforça que a invisibilidade é um dos efeitos mais perversos da terceirização, pois nega não apenas direitos formais, mas também o reconhecimento dos trabalhadores como sujeitos de sua atividade. Assim, a precarização não se limita a condições materiais, mas atinge dimensões subjetivas e relacionais, gerando sofrimento psíquico e reforçando desigualdades institucionais. Enfrentar esse processo requer reconhecer os terceirizados como parte integrante da universidade, dignos de valorização e respeito — não apenas em sua função técnica, mas em sua condição humana e cidadã.

2.4.7 Enfraquecimento da organização e da representação coletiva

Essa dimensão diz respeito à fragilização dos mecanismos coletivos de defesa dos direitos dos trabalhadores, como os sindicatos. Trata-se de um processo em que os laços de pertencimento coletivo e a capacidade de articulação política e reivindicatória dos trabalhadores são sistematicamente desestruturados. Como destacam Franco, Druck e Seligmann-Silva (2010), a fragmentação do coletivo enfraquece a resistência e aprofunda a precarização, ao transformar o trabalhador em um sujeito isolado, vulnerável e mais facilmente controlável.

A partir da análise das entrevistas, foram definidos dois códigos centrais que evidenciam os efeitos da precarização sobre a capacidade de organização e representação coletiva dos trabalhadores terceirizados: dificuldade de organização coletiva e distanciamento dos sindicatos.

Os sindicatos foram criados como instrumentos de defesa dos direitos dos trabalhadores diante da exploração e do desrespeito praticados pelos empregadores, que enxergam a força de trabalho apenas como um recurso para gerar lucro, desconsiderando sua dimensão humana. Ao longo do tempo, por meio de lutas constantes e intensas, diversas conquistas trabalhistas foram alcançadas — direitos que deveriam ser garantidos desde sempre, mas que, sob a lógica do capital, eram vistos como obstáculos à produtividade e como fonte de custos indesejáveis (Santos, 2015).

Na presente pesquisa, um dado recorrente foi o desconhecimento por parte dos trabalhadores acerca do sindicato que os representa. A maioria afirmou desconhecer sua existência, e os poucos que a reconhecem apontam sua distância física e ausência na realidade cotidiana. A sede do sindicato, por exemplo, está localizada em Belo Horizonte,

o que torna praticamente inviável o acesso e o acompanhamento das demandas locais (Viçosa). Esse distanciamento resulta não apenas na perda de uma instância formal de apoio, mas também no esvaziamento da própria identidade de classe e da confiança em formas organizadas de resistência. Com sindicatos distantes ou desconhecidos, os trabalhadores se tornam alvos mais vulneráveis à exploração, com menor capacidade de negociação por melhores salários, condições de trabalho ou proteção contra o assédio.

Nós não temos sindicato. Eu não conheço. (E7)

Essas firmas arrumam sindicato de outra cidade. Sindicato tinha que ser daqui pra gente poder reclamar. Tinham que exigir que fosse daqui. (E24)

Não ajuda pois o sindicato é em BH. Antes era aqui. (E13)

As palavras presentes nos relatos – “não conheço”, “desconheço”, “o sindicato não é daqui” – demonstram como o distanciamento dos sindicatos causa, inclusive, desconhecimento. A falta de presença e atuação efetiva pode contribuir para o enfraquecimento da representação coletiva, alimentando a ideia de que os trabalhadores terceirizados estão por conta própria, sem canais legítimos de escuta, defesa e mobilização.

A ausência de proximidade dos sindicatos reforça entre os trabalhadores terceirizados a percepção de abandono e fragiliza a confiança em mecanismos coletivos de defesa. Como destaca Santos (2015), a ação sindical perde força quando não está presente no cotidiano laboral, o que compromete processos de mobilização e organização. Inseridos em contratos marcados pela precarização, esses trabalhadores acabam transformando-se em “sujeitos sem representação”, afastados tanto das estruturas patronais quanto da proteção sindical. Assim, a terceirização opera como um mecanismo de esvaziamento político, reduzindo o potencial de articulação coletiva e colocando os trabalhadores em uma condição de orfandade organizacional, na qual permanecem isolados diante das desigualdades e abusos no mundo do trabalho.

Esse cenário se agrava ainda mais quando consideramos o papel da terceirização como estratégia de gestão. Utilizada amplamente em diferentes setores, ela contribui diretamente para o enfraquecimento das organizações sindicais ao fragmentar os vínculos entre os trabalhadores e as estruturas institucionais de proteção. Isso limita a capacidade de negociar melhores condições de trabalho, promovendo um processo de descaracterização e isolamento dos trabalhadores, que enfrentam ameaças de demissão e cortes salariais (Santos, 2013).

Outro aspecto central identificado nas entrevistas foi a dificuldade de organização coletiva entre os próprios trabalhadores terceirizados, fortemente associada ao medo. Esse sentimento, presente de forma recorrente nos relatos, atua como um bloqueio direto à construção de ações coletivas e impede que os trabalhadores expressem insatisfações, reivindiquem direitos ou se mobilizem em grupo. A ausência de sindicatos atuantes agrava essa percepção de vulnerabilidade, tornando a luta coletiva ainda mais improvável. Mesmo quando há solidariedade entre colegas do mesmo setor, a ideia de uma unidade mais ampla entre todos os terceirizados parece distante e arriscada.

Não existe união entre nós. Se eu precisar reivindicar algo, não dá. Ninguém vai, as pessoas têm medo. (E11)

Não tem união. Todos têm muito medo. Uma andorinha só não faz verão. Já achei absurdo certas coisas, mas ninguém quis se juntar. (E18)

Acho que não tem união.. porque as pessoas têm muito medo de perder o serviço. Falam e reclamam com a gente, mas quando chamamos pra ir à empresa falar, ninguém quer. (E24)

Expressões como “ninguém vai... tem medo”, “uma andorinha só não faz verão” e “não existe união” revelam com clareza o sentimento de isolamento e impotência que permeia as experiências dos trabalhadores terceirizados. Esses relatos evidenciam como o medo e a ausência de respaldo coletivo minam as possibilidades de ação conjunta, reforçando estratégias individuais de sobrevivência.

A terceirização e suas características criam um ambiente de instabilidade que pode desestimular o engajamento coletivo. Como observa Marcelino (2002), os trabalhadores terceirizados frequentemente operam à margem das estruturas tradicionais de representação, o que fragiliza sua identidade coletiva e esvazia sua confiança nas formas institucionais de resistência. Essa condição estrutural contribui para a disseminação da ideia de que a organização coletiva é ineficaz ou até mesmo perigosa, normalizando o individualismo e o silêncio como estratégias de autopreservação.

Em síntese, a fragmentação promovida pela terceirização não apenas limita a ação sindical, mas também fragiliza a confiança entre os trabalhadores, produzindo medo, isolamento e individualização forçada. Esse cenário compromete a resistência coletiva e amplia a vulnerabilidade à precarização e ao assédio, uma vez que a ausência de canais efetivos de mediação institucional reforça relações de trabalho marcadas pela submissão e pelo silêncio (Antunes; Druck, 2015).

2.4.8 O assédio como expressão da precarização

Em contextos de vínculos frágeis, instabilidade contratual, ausência de representação coletiva e desigualdade hierárquica, como ocorre na terceirização, criam-se condições propícias para o surgimento e a perpetuação de práticas abusivas. A precarização fragiliza os mecanismos de denúncia e proteção, intensificando a vulnerabilidade dos trabalhadores, de modo que o assédio se apresenta como um de seus efeitos mais evidentes. Ao mesmo tempo, como observa Birman (2005), o termo “assédio” ganhou grande visibilidade nos últimos anos e passou a designar diferentes experiências, inclusive práticas antigas antes nomeadas de outras formas. Essa difusão ampliou excessivamente seu alcance, tornando o conceito vago e de limites pouco definidos, tanto no senso comum quanto no campo acadêmico, onde ainda é interpretado de maneiras múltiplas e, por vezes, contraditórias.

A partir da análise dos relatos dos terceirizados entrevistados, o eixo do assédio como expressão da precarização foi estruturado em duas categorias principais: o assédio moral em contextos precarizados e assédio sexual e vulnerabilidade estrutural. A leitura e codificação dos dados permitiram identificar duas formas recorrentes de manifestação dessas violências: o assédio moral por meio da sobrecarga e da vigilância excessiva e o assédio sexual por meio de insinuações, aproximações e perseguições indesejadas. Embora distintas, ambas impactam diretamente a saúde, a dignidade e o bem-estar dos trabalhadores terceirizados, reforçando sua vulnerabilidade em um ambiente de trabalho marcado pela precarização.

Em relação ao assédio moral, os relatos evidenciaram situações de sobrecarga excessiva e vigilância, configurando um cotidiano de trabalho marcado pela intensificação de tarefas e pelo controle opressivo. O assédio moral pode ser compreendido como um comportamento abusivo, de natureza psicológica, que, de maneira repetitiva e prolongada, atenta contra a dignidade da pessoa, submetendo-a a situações humilhantes e constrangedoras (Nascimento, 2008). Entre os trabalhadores terceirizados, essa violência assume um caráter estrutural: em vez de agressões explícitas, manifesta-se pela intensificação do trabalho e pela vigilância permanente, incorporadas à própria lógica de organização produtiva.

Nas falas dos trabalhadores terceirizados entrevistados, essa forma de assédio aparece associada a um cotidiano de trabalho marcado pela pressão, excesso de demanda e cobrança. Além da sobrecarga, destaca-se o sentimento de estar permanentemente

vigiado e julgado, com supervisores cobrando resultados de forma pública e constrangedora, vigilância essa que não se restringe à produtividade, mas se estende até a simples interação entre colegas.

Trabalho corrido. O que pesa mais é quando a gente tem que sair de um setor e ir pro outro. (E13)

O trabalho é muito corrido. O espaço é muito grande, muito trabalho. (E14)

É um pouco pesado. É bastante serviço, cansativo. Exaustivo, dia todo movimentando. (E18)

O encarregado cobra serviço, conta prosa [xxx], na frente de outras pessoas. (E23)

"Eu parei pra conversar com alguém pedindo informação de direção, eu tinha acabado de chegar. Me pegaram parada ali e eu fui parar no escritório, me trataram super mal. (E16)

Expressões como “trabalho corrido”, “muito trabalho”, “cansativo, exaustivo” e “me trataram super mal” revelam o cotidiano de pressão, sobrecarga e controle vivenciado pelos trabalhadores terceirizados. Essas falas mostram que o assédio moral, nesse contexto, nem sempre se apresenta por meio de agressões explícitas, mas se manifesta de forma sutil e constante, incorporado à própria lógica de organização do trabalho. Tais práticas podem se associar a dimensão da organização e gestão do trabalho. A intensificação das tarefas, a ausência de pausas e a cobrança excessiva são características típicas da precarização, que transforma a polivalência e a aceleração do ritmo em mecanismos de exploração (Antunes & Druck, 2015).

O relato de punições por pequenas pausas ou por interações breves entre colegas evidencia a vigilância opressiva como estratégia de gestão, em que a ameaça de advertências ou demissões pode funcionar como instrumento disciplinador. Nesse cenário, o assédio moral emerge como efeito direto da precarização: ao fragilizar vínculos, impor instabilidade contratual e minar a autonomia, cria-se um ambiente marcado pelo medo, pela desconfiança e pela naturalização da violência cotidiana. Trata-se de uma forma de violência que atua silenciosamente sobre a saúde física e mental dos trabalhadores, reforçando sua vulnerabilidade e desumanizando as relações laborais.

As experiências relatadas nos trechos dos entrevistados revelam características típicas do assédio moral, que, segundo Duarte e Soares (2019), configura-se como uma violência repetitiva e degradante, com o objetivo de atingir a dignidade e a autoestima do

trabalhador por meio de humilhações, constrangimentos e abusos — seja por meio de palavras, atitudes, gestos ou mesmo pelo silêncio institucional.

A forma como esse assédio se expressa no ambiente de trabalho dos terceirizados está intimamente ligada ao modelo de organização produtiva adotado, baseado na intensificação do trabalho, metas excessivas e polivalência forçada, como apontam Druck (2015). Trata-se de uma gestão sustentada pelo medo e pela vigilância constante, que se apropria da vulnerabilidade contratual desses trabalhadores para exercer controle e pressão, aprofundando os efeitos da precarização sobre o corpo e a subjetividade dos que ocupam os postos mais invisibilidades da universidade.

Em relação ao assédio sexual, nas entrevistas realizadas, o assédio sexual apareceu marcado por expressões de constrangimento ou hesitação. Em vez de denúncias formais ou narrativas estruturadas, surgiram episódios pontuais, mas graves, que revelam a presença de práticas abusivas naturalizadas no cotidiano laboral. Os relatos evidenciam que esse tipo de assédio se manifesta por meio de insinuações sexuais, exposição corporal indesejada, perseguições sutis. Muitas vezes, esses comportamentos são minimizados ou silenciados pelas vítimas, tanto por medo de retaliações quanto pela falta de canais seguros de denúncia.

Pediu pra sentar no colo da pessoa. (E13)

Um homem entrou e tirou a roupa perto dela. (E14)

Já fui perseguido por uma pessoa. Onde eu ia, ele estava... passava e piscava pra mim. (E19)

Expressões como “pediu pra sentar no colo”, “tirou a roupa perto dela” e “passava e piscava pra mim” revelam com clareza a presença de comportamentos abusivos de conotação sexual no cotidiano de trabalho desses profissionais. São relatos que evidenciam a existência de práticas invasivas e desrespeitosas, que causam constrangimento, medo e desconforto às vítimas. Essas situações — marcadas por insinuações, gestos ou aproximações indesejadas — dificulta a denúncia e favorece a naturalização da violência, especialmente em contextos de fragilidade contratual e ausência de mecanismos institucionais de proteção. Esses relatos indicam que, mesmo sem nomear explicitamente o assédio, os trabalhadores vivenciam situações que se enquadram como tais, o que reforça a urgência de ações que promovam informação, acolhimento e responsabilização diante dessas práticas.

Essa realidade se torna ainda mais crítica no caso dos trabalhadores terceirizados, cuja posição na hierarquia institucional os torna especialmente vulneráveis. Em geral, são profissionais submetidos a piores condições de trabalho, com salários mais baixos, maior carga horária, contratos instáveis e pouco ou nenhum acesso a direitos complementares, como plano de saúde, alimentação ou transporte. A terceirização, mais do que uma estratégia administrativa, pode acentuar desigualdades, reduzir proteções trabalhistas e fragilizar a posição do trabalhador diante de situações abusivas (Antunes, Druck, 2015).

Os relatos mostram que a precarização intensifica o assédio moral e amplia a vulnerabilidade diante do assédio sexual, pois vínculos frágeis e medo de perder o emprego dificultam denúncias e reforçam o silêncio. Essa dinâmica, associada à desvalorização simbólica e ao enfraquecimento da organização coletiva, marginaliza os terceirizados, compromete sua dignidade e os deixa sem respaldo diante da violência. Assim, o assédio não pode ser visto de forma isolada, mas como efeito direto da precarização, que desprotege e perpetua desigualdades estruturais, tornando urgente o reconhecimento de suas raízes para a construção de ambientes mais seguros e respeitosos.

Em síntese, os relatos mostram que o assédio entre terceirizados, moral ou sexual, está ligado à precarização e à hierarquia que silencia e desumaniza. Essas violências, frequentemente naturalizadas, integram um contexto de desigualdade institucional, vínculos frágeis e medo de retaliações, o que dificulta sua identificação e enfrentamento. Reconhecê-las como fenômeno estrutural é essencial para construir ambientes de trabalho mais seguros e respeitosos.

2.5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise realizada evidencia que a terceirização, ao se consolidar como estratégia de gestão nas universidades públicas, não apenas reconfigurou a força de trabalho, mas também instaurou condições de precarização que afetam diretamente os terceirizados. Os relatos mostraram como a ausência de vínculo institucional e a instabilidade permanente intensificam sentimentos de insegurança, isolamento e invisibilidade, traduzindo-se em perda de direitos, fragilização do pertencimento e comprometimento da dignidade desses trabalhadores.

Os resultados confirmam que a precarização se expressa em múltiplas dimensões: vínculos instáveis, organização do trabalho marcada pela sobrecarga e vigilância, adoecimento físico e emocional, fragilidade do reconhecimento social e

enfraquecimento da organização coletiva. Nessas condições, os assédios não aparecem como desvios pontuais, mas como práticas funcionais da lógica de gestão, utilizada para disciplinar e manter o controle sobre trabalhadores já fragilizados.

Ao trazer à tona a experiência dos terceirizados da limpeza, este estudo também reforça a importância de dar voz a sujeitos que permanecem invisibilizados no cotidiano universitário. Suas narrativas revelam não apenas os efeitos da precarização, mas também os limites das políticas institucionais de prevenção e enfrentamento do assédio. Ainda que existam normativas, elas muitas vezes não alcançam os terceirizados, que se sentem desamparados e sem canais efetivos de denúncia ou proteção.

Nesse cenário, torna-se necessário repensar as práticas de gestão e as políticas institucionais. As universidades, como espaços de formação crítica e de promoção de direitos, precisam assumir papel ativo no enfrentamento da precarização e do assédio. Isso implica ampliar canais de escuta, fortalecer mecanismos de proteção e reconhecer os terceirizados como parte integrante da comunidade acadêmica, rompendo com a lógica de exclusão que os mantém à margem.

Por fim, ao articular dados empíricos e reflexões teóricas, este estudo contribui para o debate sobre as interseções entre terceirização, precarização e assédio no serviço público. A compreensão de que tais fenômenos não são contingenciais, mas estruturais, é condição essencial para a formulação de estratégias que assegurem condições dignas de trabalho. Reconhecer os terceirizados como sujeitos de direitos, e não apenas prestadores de serviços, é um passo fundamental para a construção de ambientes universitários mais justos, democráticos e inclusivos.

REFERÊNCIAS

_____. Decreto nº 9.262, de 09 de janeiro de 2018. Extingue cargos efetivos vagos e que vierem a vagar dos quadros de pessoal da administração pública federal, e veda abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para os cargos que especifica. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2018/decreto/d9262.htm Acesso em 08 de junho de 2025.

ANTUNES, R. O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital. São Paulo: **Boitempo**, 2018. 325 p.

ANTUNES, R.; DRUCK, G. A terceirização sem limites: a precarização do trabalho como regra. **O Social em Questão**, vol. 18, núm. 34, 2015, Julho-, pp. 19-40 Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Brasil.

ARAÚJO, B. de S. As peculiaridades do assédio moral e sexual no meio artístico. **Rev.Trib. Reg. Trab.** 3ª Reg., Belo Horizonte, v. 66, n. 101, p. 131-149, jan./jun. 2020

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BEDNARSKI, C. T. **Terceirização no serviço público: estudo de caso na Universidade Federal do Rio Grande do Sul**. Escola de Administração, Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2012. Trabalho de Conclusão de Curso. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/72992> . Acesso em 09 jun 2025.

BIRMAN, J. O assédio na atualidade e seus jogos de verdade. **Revista do Departamento de Psicologia. UFF**, v. 17, p. 29-44, 2005.

BRASIL,. **Lei nº 9.632, de 07 de maio de 1998**. Dispõe sobre a extinção de cargos no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19632.htm Acesso em 07 de junho de 2025.

BRASIL. **Lei nº 13.429, de 31 de março de 2017**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13429.html.

HELMOLD, S.de C.; ITUASSU, C. T.. O assédio em instituições de ensino superior brasileiras: retratos de uma dinâmica de violência. **Anais do XLIII Encontro da ANPAD-EnANPAD 2019**, 201

DEJOURS, C., A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho / Christophe Dejours ; tradução de Ana Isabel Paraguay, Lúcia Leal Ferreira. — 6. ed. — São Paulo : Cortez, 2015.

SANTOS, A. M. dos. **Terceirização e violência no Setor Público: estudo de caso sobre o sofrimento do trabalhador**. Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais, 2013. Trabalho de conclusão de curso. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/items/8ba4be76-f99e-422f-8527-f48e1a7512eb> .Acesso em 10 jun 2025.

DRUCK, G. A terceirização sem limites: mais precarização e riscos de morte aos trabalhadores. **Cad. Saúde Pública**. Rio de Janeiro, v. 32, n. 6, p. 1-9, jun. 2016. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X2016000600502&lng=en&nrm=iso .Acesso em: 15 de agosto de 2025.

DRUCK, G. et al. A terceirização no serviço público: particularidades e implicações. In: CAMPOS, A. G. (Org.). **A Terceirização do trabalho no Brasil**: novas e distintas perspectivas para o debate. Brasília: Ipea, 2018.

DUARTE, B. H.; SOARES, F.de C. O assédio moral no ordenamento jurídico brasileiro. **R. Fórum Trabalhista –RFT**. Belo Horizonte, ano 3, n. 11, p. 21-47, mar./abr. 2014. Disponível em:<http://www.editoraforum.com.br/wp-content/uploads/2014/06/O-assedio-moral-no-o-rdenamento-juridico-brasileiro.pdf> Acesso em 23 jun 2025.

FILHO, R. P. Assédio sexual: questões conceituais. **Assédio sexual. São Paulo: Saraiva**, p. 109-135, 2020

FRANCO, T.; DRUCK, G.; SELIGMANN-SILVA, E.. As novas relações de trabalho, o desgaste mental do trabalhador e os transtornos mentais no trabalho precarizado. **Revista brasileira de saúde ocupacional**, v. 35, p. 229-248, 2010.

FREITAS, Maria Ester de. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **Revista de administração de Empresas**, v. 41, p. 8-19, 2001.

FREZ, G. M.; MELLO, V. M. Terceirização no Brasil. **South American Development Society Journal**, v. 2, n. 4, p. 78-101, 2017.

Gama, R. V. O., Ferreira, L. R., Coutinho, M. M., & Moreira, P. V. C. (2020). Precarização do trabalho: Análise sobre as condições laborais dos militares no âmbito estadual. **P2P & Inovação**, 6(1), 206-227.

GIOVANELA, A.; HAERTHEL, S. M. Terceirização: vantagens e desvantagens. Percepção dos colaboradores e gestores na empresa de tecnologia de informação (TI). **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.3, n.4, p.488-511, Sem II 2009. Temática TCC. ISSN 1980-7031.

Girardi, D. M. (1999). A importância da terceirização nas organizações. **Revista De Ciências Da Administração**, 1(1), 23–31. <https://doi.org/10.5007/>

HIRIGOYEN, M-F. (2008). Assédio moral: a violência perversa no cotidiano. 10. ed. Rio de Janeiro: **Bertrand Brasil**.

KIAN, T. Terceirização na administração pública. **Revista do Direito Público**, [S. l.], v.1, n. 2, p. 227–240, 2006. DOI: 10.5433/1980-511X.2006v1n2p227. Disponível em: <https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/direitopub/article/view/11577>. Acesso em: 4 jun. 2025.

LOURENÇO, M. H. V. **Terceirização e precarização: a conformação de espaços urbanos excludentes pelos trabalhadores terceirizados da UFV em Viçosa**, Minas Gerais. 2022. 161 f. Dissertação (Mestrado em Geografia) - Universidade Federal de Viçosa, Viçosa. 2022.

MACHADO, F. K. S.; GIONGO, C. R.; MENDES, J. M. R.. Terceirização e Precarização do Trabalho: uma questão de sofrimento social. **Revista Psicologia Política**, v. 16, n. 36, p. 227-240, 2016.

MAGALHÃES, Y. T.; SOUZA, M. C. O.; ANDRADE, F. O. Primarização X Terceirização: um estudo em uma Prefeitura de Minas Gerais. In: **Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, 31., 2011, Belo Horizonte. Belo Horizonte: Associação Brasileira de Engenharia de Produção, 2011. p. 8-22.

MARCELINO, P. R. P. Terceirização do trabalho no Brasil e na França. **Anais do II Simpósio do GEPAL–Grupo de Estudos de Política da América Latina**, 2006.

MARCELINO, P. R. P.. **A logística da precarização: terceirização do trabalho na Honda do Brasil**. 2002. Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2002.

MIRANDA, L. B. S.. **Gestão de riscos de contratos da terceirização no setor público: uma análise na Universidade Federal de Viçosa**. 2018. 76 f. Dissertação/(Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Viçosa, Rio Paranaíba. 2018.

NASCIMENTO, S. M. Assédio moral no trabalho. **A Mulher e o Direito**. São Paulo:Lex Ed.: IASP, 2008.

NEVES, J. L.. Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. **Caderno de pesquisas em administração, São Paulo**, v. 1, n. 3, p. 1-5, 1996.

NORAT, Rafael Câmara et al. O assédio moral e a precarização do trabalho: repercussões sobre a saúde do trabalhador de telemarketing. 2018.

PEREIRA, Hélio Araújo; DA SILVA ALBUQUERQUE, Roosevelt; DE MORAES, Aline Fábila Guerra. Terceirização e precarização: um estudo com terceirizados de serviços gerais na Universidade Federal da Paraíba. **Revista Principia**, n. 26, p. 106-115, 2015.

PEREIRA, M. É. R.; TASSIGNY, M. M.; DE ALMEIDA BIZARRIA, F. P. Terceirização e precarização do trabalho na política pública de assistência social. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 9, n. 3, p. 171-183, 2017.

PIALARISSI, R.. Precarização do trabalho. **Revista de Administração em Saúde**, v. 17, n. 66, 2017.

SANTOS, C. F. d. **Movimentos sindicais e a terceirização: a importância (e a necessidade) da defesa dos direitos dos trabalhadores terceirizados**. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso.

SEVERO, V. S. (2016). Terceirização: o perverso discurso do mal menor. **Revista Síntese**, 322, 1-28

SOUSA, M. C.; PEREIRA, E. M.; HOOGERHEIDE, C. H. **A Inconstitucionalidade da terceirização irrestrita no Brasil**, 2017. Disponível em: <https://www.unibalsas.edu.br/wp-content/uploads/2017/01/A-INCONSTITUCIONALIDADE-DA-TERCEIRIZA%C3%87%C3%83O-IRRESTRITA-NO-BRASIL.pdf> . Acesso em 12 jun 2025.

3 CAPÍTULO II

ASSÉDIO NO TRABALHO TERCEIRIZADO: RELATOS E VULNERABILIDADE NO CONTEXTO UNIVERSITÁRIO

HARASSMENT IN OUTSOURCED WORK: REPORTS AND VULNERABILITY IN THE UNIVERSITY CONTEXT

Cynthia Medeiros de Oliveira Sales
Universidade Federal de Viçosa (UFV)
Viçosa, Minas Gerais, Brasil
cynthia.medeiros@ufv.br

Diego Costa Mendes
Universidade Federal de Viçosa (UFV)
Viçosa, Minas Gerais, Brasil

RESUMO

Este estudo tem como objetivo descrever as particularidades do assédio sofrido por trabalhadores terceirizados em uma universidade pública. A pesquisa possui abordagem qualitativa e foi realizada com 24 trabalhadores terceirizados, por meio de entrevistas semiestruturadas. Os dados foram tratados com base na análise de conteúdo proposta por Bardin (2016) e organizados em quatro dimensões analíticas: interpessoal, econômico-organizacional, cultural e institucional-legal. Os resultados evidenciam que o assédio assume múltiplas formas no cotidiano laboral, manifestando-se em comportamentos abusivos, humilhações e constrangimentos que buscam inferiorizar e deslegitimar esses trabalhadores. Também foram identificadas práticas relacionadas à intensificação do trabalho, como metas excessivas, sobrecarga de tarefas e rígido controle hierárquico, que reforçam a vulnerabilidade financeira e o medo da demissão. Observou-se ainda a naturalização dessas práticas abusivas, sustentada por uma cultura de silenciamento coletivo, na qual prevalece o receio de retaliação. Soma-se a isso o desconhecimento sobre canais de denúncia e a percepção de que situações de violência dificilmente resultam em responsabilização, o que limita as possibilidades de enfrentamento. Conclui-se que o assédio contra trabalhadores terceirizados é um fenômeno multidimensional e estrutural, reforçado por relações laborais precarizadas e desiguais.

Palavras-chave: Assédio, Terceirização, Universidade

ABSTRACT

This study aims to describe the specificities of harassment experienced by outsourced workers at a public university. The research uses a qualitative approach and was conducted with 24 outsourced workers through semi-structured interviews. The data were processed based on the content analysis proposed by Bardin (2016) and organized into four analytical dimensions: interpersonal, economic-organizational, cultural, and institutional-legal. The results show that harassment takes multiple forms in daily work, manifesting itself in abusive behavior, humiliation, and embarrassment that seek to demean and delegitimize these workers. Practices related to work intensification were also identified, such as excessive targets, task overload, and rigid hierarchical control, which reinforce financial vulnerability and fear of dismissal. The naturalization of these abusive practices was also observed, sustained by a culture of collective silencing, in which the fear of retaliation prevails. Added to this is the lack of awareness of reporting channels and the perception that situations of violence rarely result in accountability, which limits the possibilities for addressing the issue. It can be concluded that harassment against outsourced workers is a multidimensional and structural phenomenon, reinforced by precarious and unequal labor relations.

Keywords: Harassment, Outsourcing, University

3.1. INTRODUÇÃO

A palavra "assédio" tem hoje uma grande visibilidade pública sendo incorporada ao discurso cotidiano para descrever e qualificar diversas experiências no espaço social (Birman, 2005). Ele tem evoluído ao longo da história e da sociedade, sendo uma forma de violência que muitas vezes se manifesta de maneira discreta, intensificando-se gradualmente até ser reconhecida, podendo causar diversos danos físicos e emocionais (Haile; Santos, 2021).

O assédio moral se caracteriza por uma violência cruel e degradante, manifestada em ataques à autoestima e à dignidade do trabalhador. Isso ocorre através de humilhações, abusos, situações vexatórias e ataques repetidos durante um determinado período e pode ocorrer de diversas maneiras, incluindo gestos, palavras escritas e verbais, bem como atos de comissão ou omissão, visando atingir a esfera íntima da vítima (Duarte ;Soares, 2019). Já o assédio sexual pode ser entendido como qualquer comportamento de caráter sexual indesejado, que persiste mesmo diante da recusa da vítima. Essa prática restringe a liberdade sexual e causa constrangimento profundo, configurando-se como uma violação ao direito de dispor livremente do próprio corpo (Filho, 2002).

No contexto universitário, as práticas de assédio assumem contornos ainda mais complexos, pois atravessa relações hierárquicas diversas e afeta tanto estudantes quanto trabalhadores. Dentre esses trabalhadores, um grupo particularmente vulnerável é o dos terceirizados, que frequentemente enfrentam condições de trabalho mais precárias e menor proteção institucional (Martins, 2012). Amplamente empregada como uma estratégia de gestão e redução de custos, a terceirização aumenta a vulnerabilidade dos trabalhadores devido à natureza frágil do vínculo entre eles e a instituição (Martins, 2012). Muitas organizações, incluindo as Instituições de Ensino Superior (IES) utilizam a terceirização não com o intuito de obter uma especialização técnica externa que poderia aumentar a produtividade, mas sim com a finalidade de racionalizar despesas (Mancebo; Junior; Leda, 2016).

Nesse cenário, torna-se fundamental analisar como o assédio se manifesta sobre trabalhadores terceirizados nas universidades, já que sua condição contratual fragilizada os coloca em posição de maior vulnerabilidade frente a práticas abusivas. A combinação entre vínculos instáveis, menor reconhecimento institucional e acesso limitado a canais de denúncia cria um ambiente propício para a naturalização de situações de violência, que acabam permanecendo invisibilizadas. Assim, compreender como as práticas de assédio

se manifestam nesse contexto específico significa não apenas examinar relações interpessoais, mas também revelar dinâmicas organizacionais e institucionais que contribuem para sua persistência.

Diante disso, este estudo adota uma abordagem qualitativa orientada pela escuta das narrativas dos terceirizados, buscando reconstruir os sentidos atribuídos às experiências de assédio. Assim, ele tem como objetivo descrever as particularidades do assédio sofrido por trabalhadores terceirizados em uma universidade pública. Ao focar neste contexto particular, a pesquisa permite identificar não apenas a ocorrência de práticas abusivas, mas também as dinâmicas pessoais, organizacionais, culturais e estruturais que as sustentam.

Ao dar visibilidade e voz às experiências desses trabalhadores, pretende-se não apenas enriquecer a literatura acadêmica com uma temática que envolve atores ainda pouco estudados na área, mas também sensibilizar para o contexto dos terceirizados e enfatizar a necessidade de políticas institucionais mais efetivas de prevenção e enfrentamento ao assédio, que os incluam de forma explícita e abrangente.

3.2 REFERENCIAL TEÓRICO

Assédio é o termo utilizado para identificar qualquer comportamento que provoque desconforto psicológico ou físico em alguém (Nascimento, 2008). Apesar de existir há muito tempo, foi apenas nos últimos anos que a palavra "assédio" ganhou destaque, aparecendo frequentemente na mídia e também no campo teórico das ciências sociais, jurídicas, da psicopatologia e da psicanálise. Isso levou a uma transformação em seu significado, resultando em novas interpretações (Birman, 2005).

O assédio pode resultar em vários danos psicológicos e manifestar-se de diferentes maneiras, como moral, sexual, ocorrendo em diversos ambientes, como empresas, ruas, escolas, entre outros (Santos, 2023). Tanto o assédio moral quanto o assédio sexual são formas de violência dissimulada e não facilmente perceptível, mas que podem ser extremamente prejudiciais para a vítima.

Nos próximos tópicos, exploraremos de maneira mais detalhada as especificidades do assédio moral e sexual, além de analisar sua ocorrência no ambiente universitário, examinando as implicações e desafios particulares dessas situações.

3.2.1 Assédio moral

Entende-se por assédio moral um comportamento abusivo de natureza psicológica que, de maneira repetitiva e prolongada, atenta contra a dignidade mental da pessoa. Esse tipo de conduta submete o trabalhador a situações humilhantes e constrangedoras, com potencial para ferir sua personalidade, dignidade ou integridade psicológica (Nascimento, 2008). Trata-se de qualquer comportamento abusivo que se manifesta principalmente por meio de atitudes, palavras, ações, gestos ou escritos, tendo como consequências imediatas ferir a personalidade, a dignidade e/ou a integridade física ou mental da pessoa alvo da agressão (Hirigoyen, 2008).

O assédio moral consiste em uma forma de violência psicológica sistemática e prolongada, caracterizada por comunicações hostis e atitudes abusivas que fragilizam a vítima, gerando humilhação, constrangimento e sofrimento emocional, com impacto direto em sua dignidade, saúde e desempenho profissional (Heloani, 2005; Nunes & Tolfo, 2014).

Do ponto de vista linguístico, o termo “assédio” transmite a ideia de insistência ou perseguição, enquanto “moral” se relaciona a princípios e valores que regem a vida social. Assim, o assédio moral envolve práticas abusivas que, além de ferirem o indivíduo, possuem implicações éticas mais amplas, ao violar normas básicas de respeito e convivência (Paixão, 2014).

O assédio moral é um fenômeno complexo, cuja caracterização envolve a presença de vários elementos fundamentais. Entre os mais citados estão o dano causado à vítima, a repetição das condutas abusivas, a intencionalidade por parte do agressor, a duração no tempo, a premeditação das ações, a intensidade da violência psicológica, e os danos psíquicos resultantes (Thome, 2009). Além disso, o assédio moral é também identificado pela recorrência das agressões, o desequilíbrio de poder entre agressor e vítima, a

frequência e duração dos ataques, a direcionalidade do comportamento, o isolamento imposto, a recusa de comunicação (Nunes e Tolfo, 2014; Nunes, 2020).

Dependendo da forma como o assédio moral se manifesta, ele pode ser dividido em diferentes tipos: a) assédio moral vertical descendente, ocorre quando superiores hierárquicos abusam de seu poder para humilhar e constranger subordinados, sendo o tipo mais comum; b) assédio moral vertical ascendente, quando subordinados assediam um superior, geralmente por discordância com sua liderança; c) assédio moral horizontal, que se manifesta entre colegas de mesmo nível hierárquico, muitas vezes motivado por competitividade ou discriminação; d) assédio moral organizacional ou institucional, aquele praticado pela própria empresa, por meio de políticas que colocam os trabalhadores sob extrema pressão ou humilhação para aumentar a produtividade (Cardoso; Barbosa, 2017).

No Brasil, apesar de sua gravidade, o assédio moral ainda não possui tipificação legal específica. Embora a Constituição Federal, a CLT e o artigo 146-A do Código Penal abordem princípios ligados à dignidade e à intimidação sistemática, não oferecem definição clara do fenômeno, o que dificulta seu enfrentamento jurídico.

Em síntese, o assédio moral é um comportamento abusivo, repetitivo e intencional, que expõe a vítima a situações humilhantes e hostis de forma prolongada. Envolve desequilíbrio de poder e visa minar a autoestima e a dignidade do trabalhador, resultando em sérios danos psicológicos e emocionais. Suas manifestações incluem críticas excessivas, sobrecarga de trabalho, isolamento e exclusão social.

3.2.2 Assédio sexual

O assédio sexual trata-se de qualquer comportamento de caráter sexual não solicitado, que persiste mesmo quando é claramente rejeitado pela pessoa afetada e limita sua autonomia sexual, sendo um conceito muito mais abrangente e não se limitando apenas às relações de trabalho (Filho, 2020). Ele pode ser definido como qualquer comportamento ofensivo que insinue satisfação sexual de diversas maneiras, causando constrangimento ou prejudicando a dignidade da vítima (Avila, 2008).

Mesmo que pareça evidente, o assédio sexual é a forma mais invasiva de assédio e aquela que provoca os maiores danos à pessoa que o sofre. Envolve comportamentos de

natureza sexual, que podem se manifestar de forma verbal, não verbal ou física, com o objetivo de constranger ou perturbar a vítima, frequentemente fundamentados em atitudes sexistas. Nesse tipo de situação, o agressor tende a se sentir superior ao diminuir a outra pessoa, sem demonstrar remorso ou reconhecer que está agindo de maneira errada. Esse é considerado o aspecto mais perverso do assédio (Sá; Folriani; Rampazo, 2017).

O assédio sexual pode ocorrer de várias formas, desde toques inapropriados até comentários constrangedores e é necessário a discussão, conscientização e combate a essas práticas (Jacó, 2023). Embora seja uma forma recorrente de violência, o assédio sexual ainda é amplamente silenciado, inclusive nas universidades. As instituições de ensino superior, tradicionalmente vistas como espaços de desenvolvimento e respeito, também são ambientes onde o assédio sexual ocorre e muitas vezes é ignorado (Guedes, 2018).

Importante mencionar que o assédio sexual tem previsão criminal no Brasil desde 2001 e é conceituado pelo Código Penal brasileiro, em seu artigo 216-A, como o ato de “constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente da sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função”.

Apesar dessa previsão, o crime de assédio sexual apresenta um conflito jurídico devido à forma como é regulamentado pela legislação penal. Nem todas as condutas, como "cantadas", são juridicamente consideradas assédio. Para caracterizar o assédio, é necessário que haja um constrangimento por parte de alguém em posição de superioridade em relação à vítima (Fukuda, 2012).

Em 2023, a CGU lançou o Guia Lilás com orientações para prevenção e tratamento ao assédio moral e sexual e à discriminação no Governo Federal. De acordo com o que consta nela, o assédio sexual é um comportamento ou atitude de caráter íntimo e sexual que a vítima considera desagradável, ofensivo e inadequado, ocorrendo sem o consentimento da pessoa assediada. Ele pode se manifestar de várias formas, como mensagens, gestos, piadas, insinuações, chantagens ou ameaças, sendo sutis ou explícitas. O contato físico não é necessário para configurar o assédio; basta uma perseguição indesejada. Além disso, não é preciso que a conduta seja repetida ou sistemática; um

único ato de abordagem sexual indesejada, que cause intimidação, já é suficiente para caracterizá-lo (Brasil, 2023).

Com base nos conceitos apresentados, o assédio sexual pode ser definido como qualquer comportamento de natureza sexual que é indesejado pela vítima, causando constrangimento, desconforto ou limitação de sua autonomia sexual. Esse comportamento pode se manifestar de forma verbal, não verbal ou física e não exige contato físico para ser caracterizado. O elemento chave é a ausência de consentimento e a persistência de atitudes ofensivas, que podem ocorrer em diversos contextos, incluindo o ambiente de trabalho e acadêmico. Embora a legislação brasileira contemple o assédio sexual como crime, a interpretação da lei ainda enfrenta desafios. A criação de ambientes seguros, onde as vítimas possam denunciar sem medo de retaliação, e a implementação de medidas preventivas, são essenciais para o combate efetivo a essa forma de violência.

3.2.3 Assédio no ambiente universitário

As Instituições de Ensino Superior (IES) distinguem-se de outros tipos de organizações por sua estrutura, finalidades e formas de funcionamento, voltadas à formação, à pesquisa e à extensão. Por atuarem em um ambiente dinâmico e de constante transformação, essas instituições enfrentam desafios crescentes, como o aumento da competitividade, a necessidade de atender a exigências legais e o cumprimento de normas estabelecidas por órgãos reguladores e de avaliação (Santos, Bronnemann, 2013). Elas enfrentam um cenário de constantes mudanças e transformações que colocam em xeque suas estruturas tradicionais e desafiam seus modelos e práticas já consolidados (Nogueira et al., 2012).

De acordo com Paiva e Paiva (2020), na Educação Superior, os conflitos institucionais se intensificaram em razão das crescentes demandas sobre o corpo docente e da ampliação das vagas para estudantes em todo o sistema. Esse cenário é agravado pelos processos avaliativos conduzidos pelo Governo, que impõem uma sobrecarga significativa ao corpo técnico e administrativo das Instituições de Ensino Superior (IES). Essa combinação de pressões e exigências cria um ambiente propício para o surgimento de práticas abusivas e para o agravamento de tensões interpessoais. Nesse contexto, o assédio torna-se ainda mais prejudicial, pois não apenas atinge o patrimônio moral e a

esfera pessoal das vítimas, mas também compromete sua dignidade e existência como sujeitos sociais, afetando seus projetos de vida e suas relações interpessoais (Vaz, 2019). Assim, a sobrecarga e os conflitos estruturais presentes nas universidades intensificam os danos psicológicos e sociais provocados pelo assédio.

O assédio pode resultar em vários danos psicológicos e manifestar-se de diferentes maneiras, ocorrendo em diversos espaços (Santos, 2023). Nas instituições de ensino, é essencial implementar medidas preventivas contra o assédio. Ao investigar suas causas, muitas vezes se identificam disfunções e desvios de comportamento. No entanto, as organizações também são responsáveis. Os dirigentes devem assumir a responsabilidade de implementar programas de prevenção em todos os níveis, agindo rapidamente para eliminar o assédio quando detectado (Mañas, 2009).

Para compreender o assédio em sua totalidade, especialmente no contexto de instituições públicas de ensino, é necessário adotar uma abordagem que considere suas múltiplas dimensões: interpessoal, econômico-organizacional, cultural e institucional-legal. O assédio não é um fenômeno isolado, mas sim o resultado de interações complexas entre esses diferentes níveis, onde questões econômicas, práticas de gestão, normas culturais e políticas institucionais desempenham papéis cruciais. Analisar essas dimensões permite identificar como o assédio é facilitado e sustentado em ambientes específicos, oferecendo uma base sólida para desenvolver estratégias de intervenção e prevenção mais eficazes e contextualizadas (Paiva e Paiva, 2020).

A dimensão interpessoal abrange diretamente as interações entre o assediador e a vítima, envolvendo comportamentos abusivos que se repetem ao longo do tempo, com o objetivo de coagir, humilhar e enfraquecer psicologicamente o trabalhador (Paiva; Paiva, 2020). Essa dimensão se expressa no assédio moral, caracterizado por condutas abusivas e humilhantes que ocorrem repetidamente no ambiente de trabalho. Tais condutas, que incluem a deterioração proposital das condições de trabalho, violência verbal, física ou sexual, abuso de poder, isolamento, recusa de comunicação e atentados contra a dignidade da vítima, fazem parte das dinâmicas interpessoais destrutivas que definem o assédio moral, uma forma de violência sutil e silenciosa que muitas vezes passa despercebida, mas que tem efeitos devastadores na saúde mental e no ambiente de trabalho (Nunes e Tolfo, 2014).

No assédio sexual, as relações de poder e a vulnerabilidade da vítima frequentemente amplificam o comportamento abusivo. A conduta indesejada compromete a liberdade sexual e impõe uma atmosfera de constrangimento e desconforto, afetando diretamente as interações interpessoais da vítima. O assédio sexual pode manifestar-se de duas formas principais: por chantagem, quando há a exigência de favores sexuais em troca de benefícios ou sob ameaça de retaliação; e por intimidação, onde o comportamento abusivo cria um ambiente de trabalho hostil ou ofensivo, prejudicando o bem-estar da vítima (Filho, 2020).

A dimensão econômico-organizacional trata de como as pressões internas das organizações, como a busca por produtividade, competitividade e cumprimento de metas, podem criar um ambiente propício ao assédio. Nesse contexto, o assédio moral não é apenas uma questão de relações interpessoais, mas reflete as dinâmicas estruturais que favorecem comportamentos abusivos (Paiva; Paiva, 2020). Essas exigências, intensificadas no contexto capitalista competitivo, resultam em metas excessivas, controle hierárquico e reestruturações produtivas constantes, criando um ambiente de trabalho opressor. Nessa atmosfera, o poder é utilizado de forma abusiva para intimidar e humilhar, o que afeta negativamente a saúde física e mental dos trabalhadores, agravado pela ausência de políticas eficazes de proteção, tornando o ambiente laboral cada vez mais hostil e desumanizado (Cahú et al., 2011).

O assédio sexual, nesse contexto econômico-organizacional é igualmente pernicioso, uma vez que a vulnerabilidade financeira e a dependência de oportunidades no trabalho tornam as vítimas ainda mais suscetíveis à coerção e ao abuso. As ameaças de perda de emprego ou de benefícios são frequentemente usadas como ferramentas de poder para pressionar os trabalhadores a se submeterem a comportamentos sexuais indesejados. Além disso, a falta de políticas claras de prevenção e o descaso com denúncias reforçam uma cultura organizacional permissiva, onde o assédio sexual pode se proliferar sem grandes consequências. Para enfrentar esse problema, é essencial que as organizações desenvolvam uma cultura de respeito, com medidas rigorosas de prevenção e acolhimento das vítimas, a fim de garantir um ambiente de trabalho mais seguro e saudável para todos (Oliveira, 2024).

De acordo com Beltrame (2020), os aspectos culturais das Instituições Federais de Ensino Superior são importantes para entender as ocorrências de assédio, evidenciando contextos de permissividade e conivência. A naturalização desses comportamentos é

alarmante, não apenas porque dificulta as iniciativas de prevenção e combate, mas também porque intensifica a estigmatização das vítimas, aumentando seu sofrimento. É importante destacar que esses fenômenos, incluindo o assédio moral e sexual, estão diretamente ligados ao contexto sociocultural, político e histórico das instituições. A promoção de palestras e capacitações ainda é amplamente utilizada para conscientizar sobre o assédio, reconhecida como uma das estratégias mais eficazes para prevenir e combater esses comportamentos nocivos dentro das universidades. (Beltrame, 2020).

A cultura organizacional e as práticas de gestão desempenham um importante papel na ocorrência de assédio. A cultura organizacional pode "ensinar" e permitir práticas abusivas, principalmente quando há uma convivência institucional com o comportamento agressivo. No contexto brasileiro, características como o apadrinhamento político, relações de favorecimento pessoal, e uma cultura de impunidade são especialmente prevalentes em instituições públicas e contribuem para o ambiente de assédio moral. Além disso, a pressão por resultados e a competitividade exacerbada, intensificam o abuso de poder e a ocorrência do mesmo (Nunes; Tolfo; Pellegrini, 2021).

A dimensão institucional-legal do assédio moral, trata das lacunas e insuficiências nas regulamentações e políticas que deveriam proteger os trabalhadores contra abusos no ambiente de trabalho. No contexto brasileiro, a ausência de uma legislação federal específica e eficaz para combater o assédio moral, pode gerar uma sensação de impunidade entre os agressores e deixa as vítimas desamparadas. Além disso, a falta de clareza e a aplicação inconsistente das leis existentes contribuem para a perpetuação do assédio, tornando o ambiente institucional vulnerável a práticas abusivas. Essa dimensão revela a necessidade urgente de um fortalecimento das normas legais e institucionais, para que sejam mais explícitas e eficazes na prevenção e punição do assédio moral, especialmente no setor público (Paiva;Paiva, 2020).

A carência de uma legislação federal específica sobre assédio moral no Brasil, resulta em desafios significativos tanto para as vítimas quanto para o sistema judiciário.. Embora existam leis estaduais e municipais que abordam o assédio moral no serviço público, a maioria dos trabalhadores do setor privado permanece desprotegida. Além disso, embora diversos projetos de lei estejam em tramitação no Congresso, ainda não houve aprovação de uma lei federal abrangente que trate do assédio moral de forma específica (Olivier, 2011).

No caso do assédio sexual, a legislação brasileira oferece uma proteção formal mais robusta, uma vez que esse tipo de assédio é considerado crime no Código Penal, com previsão de pena para aqueles que, em posição de poder ou ascendência, constroem suas vítimas em busca de favores sexuais. A norma reconhece a violação da dignidade sexual e estabelece penalidades específicas. No entanto, apesar da existência dessa previsão legal, as dificuldades para obtenção de provas e o constrangimento das vítimas em denunciar o crime ainda são grandes obstáculos à sua efetiva aplicação (Bezerra; Clipes, 2017).

3.2.4 Terceirização do trabalho

O termo terceirização, diz respeito à prática de repassar a responsabilidade por determinados serviços, etapas de produção ou atividades comerciais de uma organização para outra, denominada terceira. Nessa modalidade, a empresa contratante deixa de executar internamente certas funções com seus próprios recursos — como mão de obra, infraestrutura e equipamentos — e as transfere para empresas especializadas contratadas para esse fim (Amato Neto, 1995).

A terceirização acontece quando uma organização contrata outra para fornecer trabalhadores responsáveis pela execução de determinados serviços. Nessa relação, a empresa contratante realiza o pagamento à empresa terceirizada, que assume a administração do pessoal, incluindo o pagamento de salários e o cumprimento das obrigações trabalhistas. Atualmente, trata-se de uma prática amplamente difundida tanto no setor privado quanto em órgãos públicos, sendo comumente utilizada para a realização de atividades-meio, como limpeza, manutenção e segurança. Esse modelo funciona como um mecanismo jurídico que possibilita ao empregador utilizar a força de trabalho sem estabelecer vínculo empregatício direto com o trabalhador. Configura-se, assim, uma relação triangular composta pela empresa tomadora dos serviços, a empresa intermediária — responsável legal pelo vínculo de trabalho — e o trabalhador terceirizado. (Frez, Mello, 2016).

No Brasil, a terceirização começou a se consolidar a partir das décadas de 1950 e 1960, introduzida pelas multinacionais do setor automobilístico e ampliada nos anos 1970, sobretudo pela contratação de empresas de limpeza e conservação (Kian, 2006).

Hughes (1958) nos mostra isso quando introduziu o conceito de “*trabalho sujo*” para atividades que podem carregar estigmas de inferioridade e desvalorização, o que ajuda a compreender a forma como essas funções passaram a ser socialmente representadas. Ela foi consolidada por meio de decisões do Tribunal Superior do Trabalho (Súmula 331) e, posteriormente, ampliada após a Reforma Trabalhista e a Lei 13.429/2017, conhecida como Lei da Terceirização, onde uma das mudanças mais relevantes ocorreu ao permitir que as empresas passassem a contratar serviços terceirizados também para a execução de suas atividades principais (Souza, 2019).

No setor público, sua expansão tem raízes históricas ligadas às mudanças ocorridas após as Grandes Guerras, quando o Estado precisou intervir diretamente na economia e assumir a prestação de diversos serviços, em especial no período do Estado de Bem-Estar Social. Com o tempo, entretanto, o modelo de Estado Social tornou-se financeiramente insustentável e o setor privado passou a assumir parte significativa da produção de bens e serviços antes executados diretamente pelo Estado (Kian, 2006). Sua disseminação no setor público e nas empresas estatais foi fortemente impulsionada pelas políticas neoliberais adotadas pelos sucessivos governos, que, em nome do equilíbrio fiscal e da busca por superávit, aprofundaram a transferência de responsabilidades para a iniciativa privada (Druck, Franco, 2008).

Segundo Frez (2016), ao adotar a terceirização, a Administração Pública procura diminuir sua atuação em atividades-meio, de modo a concentrar seus esforços nas atividades-fim. Nesse mesmo sentido, Guerra (2016) destacam que a terceirização representa uma estratégia voltada a aliviar o excesso de tarefas, com o objetivo de tornar o trabalho mais eficiente. O objetivo da Administração Pública ao recorrer à terceirização pode ser compreendido como uma estratégia de descentralização das atividades, voltada a ampliar a eficiência no cumprimento de suas funções principais, ao mesmo tempo em que busca reduzir gastos e assegurar a continuidade da oferta de serviços à população

Como observam Antunes e Druck (2015), a terceirização reforça a hierarquia social do trabalho, ampliando as situações de vulnerabilidade e precarização, o que inclui maior exposição a práticas abusivas e silenciamento. Esse silenciamento pode se estruturar a partir de vários fatores que se articulam entre si, envolvendo dimensões individuais, organizacionais e culturais. Primeiramente, destaca-se o medo compartilhado de retaliação, expresso tanto por vítimas diretas quanto por testemunhas, que evitam

relatar situações abusivas recebendo sofrer punições veladas, deslocamentos punitivos ou até mesmo a perda do emprego (Hirigoyen, 2008; Dejours, 1992).

De modo geral, assim como ocorre nas instituições privadas, a terceirização busca aprimorar a execução dos serviços operacionais oferecidos à sociedade, trazendo benefícios como a redução de despesas, maior especialização da força de trabalho, melhor aproveitamento dos recursos humanos, enxugamento da estrutura administrativa, incentivo ao uso de novas tecnologias, além de ganhos em qualidade, produtividade e rentabilidade. Contudo, quando utilizada de forma excessiva e sem controle, essa prática pode gerar impactos negativos significativos sobre as próprias atividades desempenhadas pelo Estado. (Miranda, 2022). Além disso, intensificam as assimetrias de poder e favorecem práticas autoritárias, ampliando a precarização das condições laborais e criando ambientes mais propícios a situações de assédio moral e sexual (Antunes, 2018).

A terceirização possibilita maior flexibilidade ao processo produtivo, ao concentrar as empresas em suas atividades principais e repassar funções complementares — produtivas, administrativas ou de serviços — para outras organizações. Esse movimento está inserido em um cenário mais amplo de reestruturação produtiva e transformações no mundo do trabalho, marcado pelo desemprego crescente, intensificação das jornadas e aumento da vulnerabilidade social. Contudo, tais mudanças precisam ser analisadas com cautela, para que se compreenda de forma equilibrada o alcance real dessas transformações. (Lima, 2010). Para Antunes (2018), a flexibilização dos vínculos e a desresponsabilização das instituições contratantes criam um cenário em que a pressão se transforma em um mecanismo de coerção. Esse modelo não apenas fragiliza as condições materiais de trabalho, mas também compromete a dignidade dos trabalhadores terceirizados, ampliando sua exposição a práticas abusivas.

Embora seja frequentemente justificada como mecanismo de eficiência, redução de custos e modernização da gestão, sua adoção indiscriminada pode trazer efeitos adversos, como a fragilização dos vínculos trabalhistas e a ampliação da vulnerabilidade dos trabalhadores. Assim, compreender a terceirização exige não apenas avaliar seus benefícios operacionais, mas também considerar seus impactos sociais, políticos e institucionais, sobretudo em contextos onde as garantias de proteção ao trabalhador se mostram insuficientes.

3.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esse estudo adota uma abordagem qualitativa. Nessa abordagem, entende-se que um fenômeno só pode ser plenamente compreendido quando analisado no contexto em que se manifesta e do qual faz parte, exigindo, portanto, uma visão integrada. Para isso, o pesquisador se desloca ao campo com o objetivo de apreender o fenômeno a partir da perspectiva dos sujeitos envolvidos, valorizando os diferentes pontos de vista que o compõem. A coleta e a análise de múltiplos tipos de dados tornam-se, assim, fundamentais para compreender a dinâmica do fenômeno investigado (Godoy, 1995).

A investigação foi construída com base em 24 entrevistas semiestruturadas, que articula questões abertas e fechadas, permitindo que o entrevistado desenvolva suas respostas de forma mais livre, sem se limitar estritamente à pergunta proposta (Minayo, 2009), realizadas com os terceirizados do contrato de limpeza do Campus Viçosa nos meses de Fevereiro a Maio de 2025.

Optou-se por utilizar como recorte da pesquisa o contrato deste campus, por se tratar daquele que reúne o maior contingente de trabalhadores e apresenta maior relevância para o funcionamento das atividades institucionais. Outro fator determinante foi a maior acessibilidade da pesquisadora a informações e contatos relacionados a esse contrato, o que possibilitou a realização da análise no referido campus.

O acesso aos trabalhadores terceirizados da limpeza foi estabelecido a partir de diálogo prévio com a gestão do contrato da universidade, onde foram apresentados os objetivos da pesquisa e acordados horários que não interferissem na rotina laboral. O contato com os participantes ocorreu por meio dos gestores, encarregados das equipes e também através de servidores da Universidade. Em todas as etapas, destacou-se o caráter voluntário da participação e a garantia do anonimato. Os interessados tiveram entrevistas agendadas, realizadas individualmente em ambiente reservado, e formalizaram sua adesão mediante assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (Apêndice X).

Após a realização das entrevistas, os dados foram analisados por meio da análise de conteúdo, que pode ser entendida como um conjunto de procedimentos sistemáticos que têm como finalidade examinar diferentes formas de comunicação — escritas, orais ou visuais — de modo a descrever e interpretar seus significados. Mais do que apenas identificar o que está explicitamente dito, essa técnica busca compreender também

sentidos implícitos, relacionando-os às condições sociais, culturais e institucionais em que os discursos são produzidos e recebidos (Bardin, 2016).

Ainda segundo Bardin (2016), a análise de conteúdo se organiza em etapas: a primeira é a pré-análise, etapa de preparação em que as entrevistas realizadas com os trabalhadores terceirizados foram transcritas integralmente. Nesse momento, também ocorreu a leitura flutuante do material. A segunda etapa é a exploração do material, fase em que os dados brutos das entrevistas foram organizados, codificados e categorizados. As falas dos participantes foram segmentadas em unidades de registro, de acordo com os temas que emergiram, possibilitando a construção de categorias analíticas relacionadas ao assédio no ambiente universitário. O quadro 1 mostra as categorias definidas para análise:

Quadro 1 – Categorias de análise

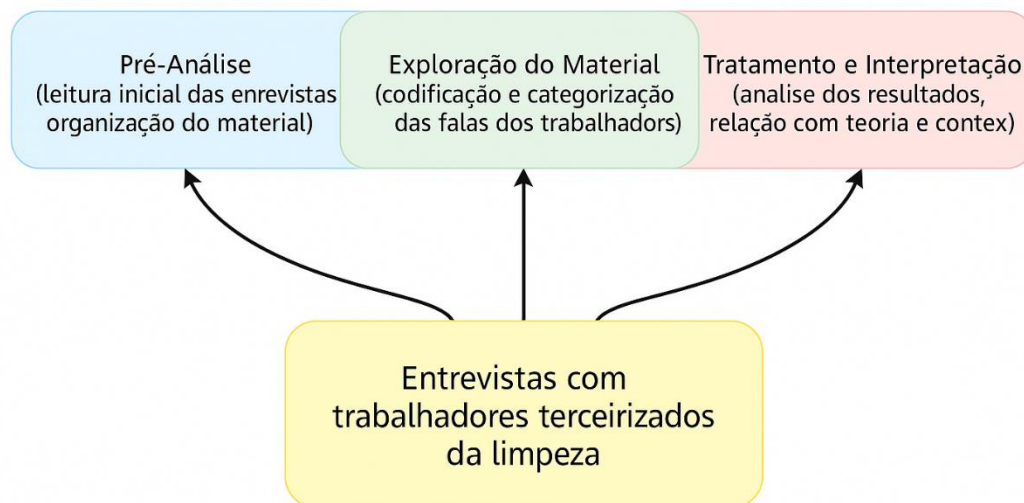
	Categorias	Códigos
Assédio	Dimensão Interpessoal	Comportamentos abusivos, humilhações, constrangimentos.
	Dimensão Econômico-Organizacional	Metas excessivas, sobrecarga, controle, vulnerabilidade financeira.
	Dimensão Cultural	Normalização do assédio, silenciamento coletivo.
	Institucional-Legal	Desconhecimento de canais de denúncia, medo de denunciar

Fonte: elaborado pelos autores.

A terceira etapa inclui o tratamento, inferência e interpretação dos dados, momento em que as categorias foram articuladas com o referencial teórico e com os objetivos da pesquisa. A partir disso, foi possível interpretar os sentidos presentes nas falas, identificar padrões, contradições e especificidades, e produzir inferências sobre como o assédio se manifesta no cotidiano dos trabalhadores terceirizados. A Figura 1 traz a representação visual das etapas da análise de conteúdo feitas no presente estudo.

Figura 1 – Análise de conteúdo aplicada ao estudo

Etapas da Análise de Conteúdo aplicadas á pesquisa



Fonte: Elaborado pelos autores

Conhecidas as etapas de análise e o planejamento, apresentamos a seguir os resultados e as discussões.

3.4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para melhor entendimento do estudo realizado, esta seção está dividida em duas partes. Na primeira, traremos breve caracterização dos funcionários terceirizados que participaram da pesquisa. Por fim, a segunda parte enfoca as particularidades do assédio com base na visão dos entrevistados.

3.4.1 Breve caracterização dos participantes da pesquisa

O quadro 2 relaciona a descrição das características que ajudam a identificar o perfil dos participantes.

Quadro 2 – Característica do perfil dos participantes

Código	Gênero	Raça	Estado Civil	Idade	Escolaridade
E1	M	negra	Casado	49	Fundamental completo
E2	F	negra	Casado	30	Superior incompleto
E3	F	negra	Casado	58	Fundamental completo
E4	F	negra	Casado	50	Fundamental incompleto
E5	F	negra	Casado	40	Fundamental incompleto
E6	F	negra	Casado	59	Fundamental completo
E7	M	branca	Solteiro	49	Fundamental incompleto
E8	F	negra	Casado	33	Ensino médio incompleto
E9	F	negro	Casado	51	Fundamental incompleto
E10	F	negro	casado	44	Fundamental incompleto
E11	F	branca	casado	46	Ensino médio incompleto
E12	F	preta	solteira	33	Ensino médio completo
E13	F	negra	solteira	37	Fundamental incompleto
E14	F	negra	casada	49	Ensino médio incompleto
E15	M	negra	divorciado	54	Ensino Fundamental completo
E16	F	Negra	casada	51	Ensino fundamental completo
E17	F	negra	casada	47	Fundamental incompleto
E18	F	negra	casada	38	Fundamental completo
E19	M	negro	casado	42	Ensino médio completo
E20	M	negro	casado	32	Ensino médio completo
E21	F	branca	solteiro	27	Ensino médio incompleto
E22	F	preta	solteira	26	Fundamental completo
E23	F	negra	divorciada	50	Fundamental completo
E24	M	negra	casado	57	Fundamental incompleto

Fonte: Elaborado pelos autores.

De acordo com a primeira coluna do Quadro 1, os entrevistados serão referidos na análise pelos códigos E1 a E24, a fim de garantir o anonimato dos participantes.

3.4.2 Dimensão Interpessoal

A dimensão interpessoal das práticas de assédios refere-se às formas como a violência se materializa nas relações diretas entre indivíduos, nas relações cotidianas de trabalho. Envolve interações marcadas por comportamentos abusivos, humilhantes, constrangedores e, em alguns casos, por intimidações que se aproveitam da posição hierárquica ou da vulnerabilidade contratual dos trabalhadores terceirizados (Paiva e Paiva, 2020). Além disso, ela pode refletir dinâmicas sociais e institucionais mais amplas, fortemente ancoradas em assimetrias de poder e na divisão social do trabalho.

Nas entrevistas realizadas com trabalhadores terceirizados da limpeza em uma instituição pública de ensino superior, observaram-se relatos que evidenciam experiências de assédio moral por meio da exposição pública mediante a constrangimentos, humilhações e comportamentos abusivos:

Eu parei pra conversar com alguém pedindo informação de direção, eu tinha acabado de chegar. Me pegaram e eu fui parar no escritório, me trataram super mal, só porque eu estava parada. Que se eu fosse pedir informação, era pra fazer fora do horário. Fiquei super constrangida, porque foi na frente de outras pessoas. (E14)

Já passei por situações de constrangimento sim. O encarregado cobrando serviço, contando prosa na frente de outras pessoas. Podia chamar a gente no canto. Talvez seja falta de treinamento, sei lá. (E23)

Condutas constrangedoras como essas, submetem os trabalhadores a situações que têm potencial para ferir sua personalidade, dignidade ou integridade psicológica (Nascimento, 2008). Tratam-se de formas de violência que se manifestam por meio de comunicação hostil, muitas vezes exercida de forma sistemática e sem mediação ética, o que leva a vítima a um estado de desamparo e angústia (Nunes & Tolfo, 2014).

Além dos constrangimentos, surgiram relatos de humilhação explícita, como apontam os entrevistados E21 e o E24:

O professor já falou pra uma amiga não entrar em determinado lugar, na frente de todo mundo. Com outra pessoa ele pediu pra ela ir limpar a sala dele de novo, porque estava com "fedor de pano sujo". (E21)

Já escutei muitos casos de encarregado humilhando o empregado. Já tentaram me humilhar, me culpando pelo que os outros fizeram. (E24)

O assédio moral, nesses casos relatados, manifesta-se por meio da desqualificação contínua da vítima, com o objetivo de reduzir sua autoestima, isolá-la socialmente e

fragilizá-la emocionalmente — configurando-se como uma prática que, aos poucos, compromete a saúde mental da pessoa e enfraquece suas condições de permanência no ambiente de trabalho (Heloani, 2005; Hirigoyen, 2008).

No caso dos trabalhadores terceirizados entrevistados, essa forma de assédio citada nos trechos anteriores, também pode estar apoiada na desvalorização do trabalho deles. Hughes (1958) nos mostra isso quando introduziu o conceito de “trabalho sujo” para atividades que podem carregar estigmas de inferioridade e desvalorização. A expressão dita anteriormente “fedor de pano sujo”, relatada por E21, pode carregar a simbologia que reforça essa estigmatização: uma marca de que o trabalho que eles fazem (limpeza) é visto como menos digno ou até contaminador dos espaços da instituição.

Além da desqualificação moral, observa-se nos relatos a limitação da circulação e uso dos espaços dentro da universidade, expressando uma divisão funcional entre terceirizados e outros segmentos da comunidade acadêmica. Questiona-se, assim, qual seria o “lugar social” destinado a esses trabalhadores dentro da instituição, onde são proibidos de entrar em determinados espaços ou mesmo de permanecer parados sem justificativa. Essa problemática ecoa as reflexões de Nunes, Tolfo e Pellegrini (2021) sobre como a cultura organizacional pode instigar e permitir práticas abusivas baseadas em convivência institucional e relações autoritárias.

Nas entrevistas, também surgiram relatos de condutas associadas ao assédio sexual – comportamentos que, embora nem sempre explícitos, configuram formas de violência também marcadas por constrangimento, intimidação e sensação de constante vigilância. Essas ações se enquadram no que Pamplona Filho (2020) define como comportamentos de caráter sexual não solicitados, que persistem mesmo quando rejeitados e que limitam a autonomia da pessoa afetada. Tais condutas vão além das relações formais de trabalho e podem ocorrer de forma verbal, não verbal ou física, como apontam Sá, Folriani e Rampazo (2017), sendo frequentemente motivadas por atitudes sexistas e pelo desejo de dominação simbólica do agressor.

No caso dos trabalhadores terceirizados, a vulnerabilidade contratual e a posição subalterna dentro da hierarquia institucional podem ampliar a exposição a essas práticas abusivas, tornando-os alvos mais fáceis para esse tipo de violência. Isso pode ser bem representado pela fala do entrevistado E19:

Já fui perseguido por uma pessoa. Onde eu ia, ele estava. Ficava olhando, passava e piscava pra mim. Meu colega sofreu a mesma coisa. (E19)
Alguns professores que estão com processo, foram por uma colega minha que foi assediada. Ele pediu pra ela sentar no colo dele. (E13)

Esse tipo de perseguição silenciosa, caracterizada pelas piscadas, olhares e aproximações não consentidos, pode expressar o que Ávila (2008) descreve como comportamento ofensivo com o intuito de insinuar satisfação sexual, gerando desconforto e prejudicando a dignidade da vítima. O comportamento de “sentar no colo” pode expressar uma tentativa de objetificação da vítima e reflete o que Sá, Floriani e Rampazo (2017) apontam como o aspecto mais perverso do assédio: a naturalização de práticas sexistas e a ausência de reconhecimento, por parte do agressor, do caráter violento da sua conduta. Como observam Antunes e Druck (2015), a terceirização reforça a hierarquia social do trabalho, ampliando as situações de vulnerabilidade e precarização, o que inclui maior exposição a práticas abusivas e silenciamento.

Outro relato evidencia a maneira como o assédio sexual é tratado de forma negligente pela própria instituição, transferindo a responsabilidade para a vítima em vez de enfrentar diretamente o agressor. A entrevistada E14 compartilhou:

Uma colega falou que ela estava no ambiente de muitos homens... um homem entrou e tirou a roupa perto dela. O que fizeram? Tiraram ela de lá! (E14)

Esse caso ilustra não apenas o ato em si, mas a forma como ele foi institucionalmente conduzido — a vítima foi afastada do local, enquanto o agressor permaneceu impune. Fica claro, aqui, que a responsabilização está invertida, pois ao invés de proteger a pessoa que foi assediada, adotando assim, medidas de proteção a ela, a instituição opta por mudar a trabalhadora (vítima) do seu posto. Isso reforça o silenciamento e/ou a invisibilidade dessas situações e evidencia a presença de uma forte hierarquia, onde o trabalhador terceirizado por ser facilmente trocado enquanto o agressor permanece no seu lugar protegido por sua posição.

Dessa forma, a dimensão interpessoal do assédio entre trabalhadores terceirizados evidencia uma realidade marcada por abusos cotidianos que se manifestam tanto por meio da humilhação pública, da cobrança excessiva e da desqualificação moral, quanto por condutas de assédio sexual veladas ou explícitas. Essas práticas, muitas vezes

naturalizadas, podem revelar relações de poder assimétricas e sustentadas pela vulnerabilidade contratual dos terceirizados, que dificultam a reação, o enfrentamento e a denúncia. A recorrência desses comportamentos, somada à omissão institucional, compromete não apenas a saúde mental e emocional das vítimas, mas também o ambiente de trabalho como um todo.

3.4.3 Dimensão Econômico-Organizacional

A dimensão econômico-organizacional do assédio diz respeito à maneira como a estrutura do trabalho e os modelos de gestão — geralmente orientados por lógicas de produtividade, competição e redução de custos — produzem ambientes de trabalho propensos a práticas abusivas (Paiva & Paiva, 2020). No caso dos trabalhadores terceirizados entrevistados, essa dimensão se manifestou por meio da intensificação das exigências produtivas, da sobrecarga de tarefas, do controle hierárquico e da insegurança quanto à manutenção do vínculo empregatício.

Nas entrevistas realizadas, a sobrecarga de trabalho apareceu como uma queixa frequente, muitas vezes agravada pela exigência de cobrir múltiplos setores e por metas excessivas. As falas dos entrevistados E14, E13, E24, expressam bem essa questão:

As vezes estamos sobrecarregados e temos que ir a outro lugar limpar também. Pra cobrir alguém. Isso fica pesado. (E14)

O que pesa muito é quando a gente tem que sair de um setor e ir pro outro. (E13)

É muito cobrado. O serviço é muito e é corrido. Ao mesmo tempo que você está em um lugar, querem que você limpe outro lugar. (E24)

As falas dos trabalhadores terceirizados evidenciam um cotidiano marcado pela sobrecarga e pela constante redistribuição de tarefas. A necessidade de “cobrir” colegas ausentes e o deslocamento entre diferentes setores revelam a insuficiência de pessoal e a organização do trabalho pautada na intensificação e no acúmulo de funções. Essa dinâmica produz exaustão física e emocional, comprometendo a saúde e o bem-estar dos trabalhadores, além de reforçar a percepção de que a produtividade está acima das condições humanas de trabalho.

Conforme observa Cahú et al. (2011), esse modelo de gestão baseado na intensificação e na multifuncionalidade tende a normalizar práticas abusivas e relações

assimétricas, nas quais a pressão constante e a falta de pausas são vistas como parte natural da rotina. Para Antunes (2018), a terceirização e outras formas flexíveis de contratação intensificam as assimetrias de poder e favorecem ambientes autoritários e controladores, ampliando a precarização das condições laborais. Nesse contexto, o medo de punições ou de perda do emprego funciona como um mecanismo de disciplina, o que torna os trabalhadores mais vulneráveis a práticas de assédio e violência simbólica no ambiente de trabalho.

Outro aspecto presente nos discursos dos entrevistados E24 e E21 é o controle hierárquico, sustentado pelo medo da demissão e o uso do poder disciplinar como ferramenta de silenciamento e conformação, onde qualquer tentativa de reivindicação é percebida como ameaça à permanência no trabalho, demonstrando a insegurança quanto à manutenção do vínculo empregatício:

Se você fala algo, bota na rua. Falam que tem um monte de gente querendo ficar no lugar. (E24)

Não tem espaço pra conversa, se a gente falar algo que vai contra eles, mandam a gente pra outro lugar ou mandam embora. (E21)

As falas dos trabalhadores revelam formas distintas, porém complementares, de assédio que se entrelaçam no contexto da terceirização. A afirmação “Se você fala algo, bota na rua” (E24) exemplifica o assédio moral, ao evidenciar o uso do medo e da ameaça de demissão como instrumento de coerção e controle. Essa estratégia produz um ambiente de intimidação constante, no qual o trabalhador é compelido ao silêncio para preservar o emprego. Já o relato “Não tem espaço pra conversa, se a gente falar algo que vai contra eles, mandam a gente pra outro lugar ou mandam embora” (E21) caracteriza o assédio institucional, manifestado por uma estrutura organizacional que reprime o diálogo e legitima práticas punitivas diante de qualquer forma de questionamento.

Esses depoimentos demonstram que a ameaça permanente de substituição pode funcionar como um mecanismo de silenciamento e submissão, transformando o medo em ferramenta de gestão. Nesse contexto, o abuso deixa de ser um desvio individual e passa a se consolidar como parte do funcionamento institucional, naturalizando o controle e a obediência. Essa dinâmica, como apontam Paiva e Paiva (2020), evidencia que o assédio moral nas relações de trabalho não se limita à esfera interpessoal, mas reflete as próprias

condições estruturais e organizacionais que favorecem e sustentam comportamentos abusivos.

Além do assédio moral e institucional, as entrevistas também revelaram episódios de assédio sexual relacionados diretamente à dimensão econômico-organizacional. Essas situações evidenciam como a vulnerabilidade contratual e a dependência financeira tornam os trabalhadores terceirizados mais expostos à coerção e ao abuso, dificultando ainda mais a denúncia e o enfrentamento institucional. A fala do entrevistado E13, demonstra essa questão:

Tinha um cara que tentou me beijar...quando eu estava trabalhando. A gente tem muito medo de falar. Teve um chefe de departamento que ficava atrás de mim. Mas o encarregado me disse que seria minha palavra contra a dele. (E13)

A fala do trabalhador expõe não apenas a violência sexual em si, mas também a forma como a hierarquia institucional pode atuar para deslegitimar o relato da vítima e proteger o agressor. A postura do encarregado, ao minimizar a gravidade da denúncia e reduzir o episódio a uma disputa de “palavra contra palavra”, pode simbolizar o funcionamento de uma estrutura de poder que naturaliza o abuso e perpetua o silêncio. Nesse contexto, o encarregado deixa de cumprir o papel de mediação e proteção, assumindo uma postura cúmplice e conivente, representativa de uma cultura organizacional que reproduz a impunidade.

Esse tipo de resposta expressa o que Oliveira (2024) identifica como uma das principais marcas do assédio sexual em contextos precarizados: a combinação entre estruturas hierárquicas rígidas, ausência de canais efetivos de denúncia e ameaças implícitas de retaliação, que transformam a vulnerabilidade contratual em instrumento de controle. A omissão do encarregado pode evidenciar o fracasso institucional em acolher as vítimas, revelando uma cultura que desestimula o enfrentamento e reforça o medo como forma de disciplina.

A consequência dessa dinâmica é dupla: de um lado, há o silenciamento individual, a vítima se cala para se proteger; de outro, há o silenciamento coletivo, o grupo aprende, pelo exemplo, que falar implica riscos. Essa lógica se insere em um contexto mais amplo, no qual as relações de poder e a instabilidade contratual se combinam para manter a subordinação e a invisibilidade dos trabalhadores terceirizados. Como apontam Paiva e

Paiva (2020), a omissão diante do assédio não é uma falha isolada, mas expressão de uma estrutura que legitima práticas abusivas e as transforma em mecanismos cotidianos de gestão.

A análise da dimensão econômico-organizacional, portanto, revela que as condições estruturais do trabalho terceirizado, marcadas pela intensificação das demandas, rigidez do controle hierárquico e fragilidade dos vínculos, criam um ambiente fértil para a ocorrência e a naturalização do assédio moral e sexual. Como observa Antunes (2018), a flexibilização dos vínculos e a desresponsabilização das instituições contratantes convertem a pressão em instrumento de coerção, fragilizando a dignidade e a autonomia dos trabalhadores. Assim, o assédio, quando articulado à lógica econômica da terceirização, deixa de ser um fenômeno individual e passa a constituir uma violência estrutural, inscrita nas formas contemporâneas de gestão e controle do trabalho.

Como afirma Antunes (2018), a flexibilização dos vínculos e a desresponsabilização das instituições contratantes criam um cenário em que a pressão se transforma em um mecanismo de coerção. Esse modelo não apenas fragiliza as condições materiais de trabalho, mas também compromete a dignidade dos trabalhadores terceirizados, ampliando sua exposição a práticas abusivas.

A lógica produtivista, orientada pela busca incessante de eficiência e redução de custos, impõe sobrecarga e polivalência, transformando a intensificação do trabalho em norma cotidiana. Nesse contexto, o medo da demissão e a falta de canais institucionais de acolhimento e denúncia reforçam o silêncio e perpetuam o ciclo de violência. O assédio, portanto, não se restringe às relações interpessoais, mas expressa as próprias dinâmicas organizacionais e contratuais que naturalizam a desigualdade e instrumentalizam o medo como forma de gestão. Compreender o fenômeno sob essa perspectiva estrutural é essencial para formular políticas que ultrapassem o enfoque individual e enfrentem as bases institucionais e econômicas que sustentam o abuso no ambiente de trabalho.

3.4.4 Dimensão Cultural

A dimensão cultural do assédio diz respeito ao conjunto de valores, normas e práticas simbólicas que sustentam e, muitas vezes, naturalizam comportamentos abusivos

no ambiente de trabalho. No contexto das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), essa dimensão se expressa por meio da normalização do assédio e do silenciamento coletivo, que atuam como mecanismos de manutenção da violência institucionalizada (Beltrame, 2020).

Nas entrevistas realizadas com trabalhadores terceirizados, foi possível observar essas duas expressões culturais: a normalização do assédio e o silenciamento coletivo. O medo de denunciar, expresso de forma recorrente, não se apresenta apenas como uma reação isolada, mas como parte de uma lógica em que as situações abusivas passam a ser naturalizadas. Quando a vítima acredita que não adianta falar ou que pode ser prejudicada por isso, contribui-se para consolidar um ambiente onde o assédio é aceito como algo inevitável. Esse padrão fica evidente nas falas dos entrevistados E22 e E14:

Eu não faria nada, eu teria medo. (E22)

Eu não falaria nada, pois teria receio... medo de, por ser menos favorecida, eu ficar desempregada (E14).

Essas percepções refletem o que Beltrame (2020) observa ao destacar que os aspectos culturais das IFES são fundamentais para entender as ocorrências de assédio, evidenciando contextos de permissividade e convivência. A naturalização desses comportamentos preocupa, não apenas porque dificulta as iniciativas de prevenção e combate, mas também porque intensifica a estigmatização das vítimas, aumentando seu sofrimento. De forma convergente, Paes, Souza e Moás (2023) destacam que, no ambiente universitário, o assédio é frequentemente silenciado e pouco reportado, sendo imprescindível que os dirigentes assumam a responsabilidade de implementar programas de prevenção em todos os níveis, agindo rapidamente para eliminar o assédio quando detectado.

Ainda de acordo com os dados, observou-se que esse silêncio não se restringe às vítimas diretas. Há um silenciamento coletivo, onde outros trabalhadores optam por não intervir ou relatar situações que presenciam, reforçando uma cultura de omissão institucional. Essa dinâmica fica clara em relatos como:

Se eu ver, não falaria nada, não meteria em problemas dos outros (E2)

Não há espaço pra conversa. O melhor é não falar pra não causar algo. (E22)

Se você falar algo, eles não gostam. Só podemos ouvir e obedecer. (E24)

Esse silenciamento coletivo pode se estruturar a partir de vários fatores que se articulam entre si, envolvendo dimensões individuais, organizacionais e culturais. Primeiramente, destaca-se o medo compartilhado de retaliação, expresso tanto por vítimas diretas quanto por testemunhas, que evitam relatar situações abusivas receando sofrer punições veladas, deslocamentos punitivos ou até mesmo a perda do emprego (Hirigoyen, 2008; Dejours, 1992). Soma-se a isso a crença disseminada de que as denúncias são ineficazes. Os trabalhadores relataram que, mesmo quando alguém tenta denunciar, não há garantia de resposta ou providências:

A gente pode ir até a empresa falar, mas acaba ficando por isso mesmo por conta de ser uma palavra contra a outra (E3)
Eles não fazem nada. Falam pra gente não dar confiança (E19)
Eu acho que não vão fazer nada. Abafam. Não vão comprar briga de terceirizado com servidor antigo. (E20)
Eu denunciaria. Iria na minha empresa. Se eles não resolvessem, iria ver com a universidade. (E11)
Com certeza eu denunciaria. Levaria pra reitoria e empresa. Depois, polícia. (E15)

Essas percepções revelam não apenas um medo isolado, mas o descrédito em relação às instâncias formais de denúncia e acolhimento. A descrença se reforça especialmente quando há assimetrias de poder mais evidentes, como no caso da relação entre trabalhadores terceirizados e servidores antigos ou gestores da universidade, situação que evidencia uma cultura da impunidade (Hirigoyen, 2008; Guedes, 2018).

As falas dos entrevistados E11 e E15, revelam uma confusão institucional que pode agravar o silêncio: muitos trabalhadores não compreendem claramente qual instância deveria acolher, investigar e agir diante de casos de assédio: a empresa terceirizada ou a universidade, sobretudo quando envolvem servidores públicos. Essa falta de clareza sobre os papéis de cada instituição contribui para o sentimento de desamparo e descrédito em relação às instâncias de denúncia. Ao mesmo tempo, a empresa terceirizada, interessada em manter o contrato e preservar sua imagem diante da universidade, pode tentar minimizar ou ocultar os casos, priorizando a estabilidade do vínculo econômico em detrimento da proteção aos trabalhadores.

Essa dinâmica se torna ainda mais complexa diante da assimetria de poder entre servidores e terceirizados, presente na fala do E20. Enquanto os primeiros desfrutam de estabilidade e reconhecimento institucional, os segundos ocupam posições marcadas pela

fragilidade contratual e pela invisibilidade simbólica, sendo frequentemente percebidos como trabalhadores de menor valor. Essa hierarquia reforça a percepção de que há vidas e vozes que valem menos dentro da instituição, legitimando práticas de silenciamento e submissão.

Essa postura coletiva de não intervenção reforça o que Nunes, Tolfo e Pellegrini (2021) descrevem como uma cultura organizacional que ensina e permite práticas abusivas, especialmente quando há uma convivência institucional com o comportamento agressivo. No contexto brasileiro, características como o apadrinhamento político, as relações de favorecimento pessoal e uma cultura de impunidade são prevalentes em instituições públicas, contribuindo para o ambiente de assédio.

Conforme destacam Guedes (2018) e Jacó (2023), romper com essa lógica exige mais do que normativas e campanhas: requer um reconhecimento institucional profundo da cultura que sustenta o assédio, além do compromisso com mudanças estruturais que promovam um ambiente verdadeiramente ético, inclusivo e respeitoso para todos os trabalhadores.

Dessa forma, a análise da dimensão cultural do assédio revela que essas práticas não decorrem apenas de atitudes individuais, mas são sustentadas por valores e normas institucionais historicamente enraizados, que favorecem a naturalização da violência e o silenciamento coletivo. O medo de retaliação, a responsabilização das vítimas e a omissão por parte de colegas criam um ambiente onde o assédio se perpetua, especialmente em instituições públicas marcadas por relações de favorecimento e fragilidades no controle institucional.

3.4.5 Dimensão Institucional-Legal

A dimensão institucional-legal do assédio diz respeito à forma como as instituições formalizam, regulam e aplicam mecanismos de prevenção, acolhimento e responsabilização diante de práticas abusivas em seu ambiente organizacional (Paiva & Paiva, 2020). Ela pode envolver tanto a existência de instrumentos normativos quanto a efetividade de sua aplicação. No contexto universitário, essa dimensão se torna especialmente relevante, já que a ausência de canais acessíveis e confiáveis pode reforçar

sentimentos de abandono e desamparo institucional entre as vítimas (Bezerra & Clipes, 2017).

Entre os trabalhadores terceirizados entrevistados, dois aspectos centrais marcaram essa dimensão: o desconhecimento de canais de denúncia e o medo de denunciar, evidenciando a fragilidade dos mecanismos institucionais de enfrentamento ao assédio. Sobre o primeiro ponto, uma das situações mais recorrentes entre os entrevistados foi a ausência de informações claras sobre onde e como realizar denúncias de assédio. Muitos relataram nunca terem recebido qualquer orientação formal da empresa terceirizada ou da universidade. Mesmo entre aqueles que afirmaram que denunciariam, foi comum a ausência de informações sobre onde fazê-las concreta. As falas dos Entrevistados E24, E10 e E17 revelam isso:

Não fui orientada sobre assédio. Ninguém fala nem explica nada. (E24)
Sim, denunciaria. Não sei onde procurar, nem imagino. (E10)
Sim, denunciaria, com certeza. Não saberia onde denunciar. Iria buscar orientação de alguém. (E17)

Esses relatos revelam uma responsabilidade difusa entre a empresa e a universidade, que se reflete na prática cotidiana: os trabalhadores não sabem se devem denunciar à chefia direta, à empresa contratada, à universidade ou às autoridades externas. Essa indefinição gera confusão institucional, fragiliza a confiança nos canais existentes e contribui para o silenciamento coletivo, já que o medo e a desinformação tornam-se mecanismos de autopreservação. Como apontam Paiva e Paiva (2020), a falta de clareza normativa e a aplicação inconsistente das políticas internas tornam o ambiente institucional vulnerável a práticas abusivas e limitam as possibilidades de reação das vítimas.

Além da falta de informação, há também a percepção de ineficiência das instâncias responsáveis, tanto na universidade quanto na empresa. Os trabalhadores relatam que, mesmo quando as situações chegam ao conhecimento da chefia ou da administração, não há retorno ou providências concretas:

A gente pode ir até a empresa falar, mas acaba ficando por isso mesmo, por conta de ser uma palavra contra a outra. (E3)
Eles não fazem nada. Falam pra gente não dar confiança. (E19)

Essa percepção reforça a noção de que a empresa terceirizada tende a minimizar as denúncias para preservar o vínculo contratual e evitar conflitos com a universidade, priorizando, portanto, a estabilidade econômica sobre a proteção dos trabalhadores.

As falas de E11 e E15 ilustram bem essa dinâmica de responsabilização difusa:

Eu denunciaria. Iria na minha empresa. Se eles não resolvessem, iria ver com a universidade. (E11)
Com certeza eu denunciaria. Levaria pra reitoria e empresa. Depois, polícia. (E15)

Esses relatos evidenciam o esforço dos trabalhadores em buscar soluções, mas também demonstram a ausência de um fluxo institucional definido para o acolhimento e a investigação das denúncias, o que reforça o sentimento de vulnerabilidade e descrédito.

O medo de denunciar também apareceu como uma categoria expressiva nos relatos, frequentemente associado à insegurança quanto às possíveis consequências. Mesmo entre aqueles que manifestaram consciência do problema, o receio de se envolver ou de sofrer punições impedia iniciativas de denúncia. Os relatos dos entrevistados E2 e E3 e E22 revelam isso:

Se eu ver, não falaria nada. Porque não sei o que pode acontecer.” (E2)
Não. Porque a pessoa é adulta e ela mesma deve se defender. [...] Não sei onde denunciar.” (E3)
Não, eu não denunciaria. Eu teria medo. (E22)

Esse tipo de silêncio reforça o que observam Bezerra e Clipes (2017), ao afirmarem que, mesmo em situações onde o assédio é reconhecido como crime, como no caso do assédio sexual, sua efetiva aplicação encontra entraves relacionados ao constrangimento das vítimas, à dificuldade de produção de provas e à ausência de garantias institucionais de proteção.

Para Nunes e Tolfo (2013), muitas instituições não sabem lidar com situações de assédio e evitam se posicionar, pois há uma falta de preparo institucional. Nesse contexto, não é suficiente a existência formal de canais e políticas de enfrentamento ao assédio, torna-se fundamental a criação de mecanismos independentes e com autoridade real para

julgar e responsabilizar os agressores, rompendo com a lógica da impunidade e do silenciamento institucional.

Aliados a essa fragilidade institucional, encontramos um cenário jurídico ainda precário. Como observa Olivier (2011), a carência de uma legislação federal específica sobre assédio moral no Brasil resulta em desafios significativos tanto para as vítimas quanto para o sistema judiciário. Embora existam leis estaduais e municipais que abordem o tema no serviço público, a maioria dos trabalhadores do setor privado permanece desprotegida. Já no caso do assédio sexual, embora a legislação brasileira ofereça uma proteção formal mais robusta ao tipificá-lo como crime no Código Penal, sua efetiva aplicação ainda esbarra em entraves como a dificuldade de obtenção de provas e o constrangimento das vítimas em denunciar, como apontam Bezerra e Clipes (2017). A fala do entrevistado E13 apresenta o seguinte:

Geralmente as coisas ficam em off. A gente não sabe o que eles fazem, só sabe que tá em processo. Mas não ficamos sabendo o que acontece. Não sei se concretamente tomam atitude. (E13)

Essa fala revela uma descrença quanto à efetividade das instâncias legais e institucionais, indicando que, mesmo quando são acionadas, as respostas permanecem obscuras para os trabalhadores. Isso reforça o que destacam Bezerra e Clipes (2017), ao apontarem que, mesmo com a legislação formalmente prevista, a responsabilização dos agressores é frequentemente limitada por obstáculos institucionais, administrativos e culturais.

Em síntese, a análise da dimensão institucional-legal evidencia que o enfrentamento do assédio no contexto universitário esbarra em inconsistências normativas e omissões práticas, alimentadas por uma estrutura de responsabilidade difusa entre empresa e universidade. A ausência de canais claros, a fragilidade das políticas existentes e a falta de proteção jurídica efetiva mantêm os trabalhadores terceirizados em um espaço de vulnerabilidade e silêncio. Como destaca Mañas (2009), as instituições de ensino precisam reconhecer sua corresponsabilidade e implementar programas de prevenção e combate em todos os níveis, assegurando condições reais de denúncia e proteção.

Romper com essa lógica exige fortalecer as estruturas institucionais e jurídicas, definir com clareza os papéis e deveres de cada ente envolvido e garantir formação ética e sensível para gestores e encarregados, de modo a construir ambientes de trabalho realmente justos, seguros e respeitosos para todos os trabalhadores — sobretudo os terceirizados.

3.5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise realizada evidencia que o assédio contra trabalhadores terceirizados nas instituições públicas de ensino superior não se restringe a condutas individuais, mas constitui um fenômeno estrutural que atravessa diferentes dimensões da vida laboral. A partir das narrativas analisadas, observou-se que a vulnerabilidade contratual, a ausência de reconhecimento simbólico e a naturalização das práticas abusivas configuram um cenário de desproteção que fragiliza o enfrentamento institucional.

Na dimensão interpessoal, o assédio moral e sexual aparece como forma cotidiana de controle e dominação simbólica, sustentado por relações hierárquicas desiguais e pela desvalorização social do trabalho terceirizado. A exposição pública, a humilhação e a intimidação operam como mecanismos de silenciamento e disciplinamento, levando os trabalhadores a internalizar a ideia de que falar é arriscar o próprio emprego.

Na dimensão econômico-organizacional, as falas revelam como a lógica produtivista e a fragmentação contratual ampliam as assimetrias de poder e transformam o medo em instrumento de gestão. A ameaça constante de substituição e a pressão por desempenho intensificam a insegurança, corroendo vínculos e gerando sofrimento psíquico. O assédio, nesse contexto, assume caráter sistêmico, reproduzido por práticas institucionais e estruturais que naturalizam a coerção e a subordinação.

A dimensão cultural evidenciou um ambiente de normalização da violência e de silenciamento coletivo, onde o medo e o descrédito nas instâncias formais de denúncia reforçam a impunidade e a invisibilidade. A cultura institucional das universidades, marcada por hierarquias rígidas e relações de favorecimento, contribui para a manutenção desse ciclo, em que o assédio é minimizado e as vítimas são responsabilizadas pelo abuso que sofrem.

Por fim, na dimensão institucional-legal, constatou-se uma responsabilidade difusa entre a empresa terceirizada e a universidade, o que aprofunda a sensação de abandono e desamparo entre os trabalhadores. A inexistência de canais claros, a falta de informação e a ineficácia dos mecanismos de acolhimento revelam a fragilidade das respostas institucionais. Mesmo quando acionadas, as instâncias responsáveis não apresentam transparência nem garantem proteção efetiva às vítimas, evidenciando a distância entre a norma e sua aplicação prática.

Dessa forma, os resultados demonstram que o enfrentamento do assédio exige mais do que normativas formais: implica reconhecer que a terceirização cria zonas de vulnerabilidade institucional e subjetiva que favorecem o abuso. Torna-se imprescindível que as universidades assumam sua corresponsabilidade na proteção desses trabalhadores, implementando canais de denúncia acessíveis e seguros, formação ética continuada para gestores e encarregados e políticas de prevenção integradas à gestão institucional.

Reconhecer e dar voz aos trabalhadores terceirizados é um passo essencial para compreender a complexidade do fenômeno do assédio e promover transformações reais. Somente a partir do fortalecimento institucional, da valorização do trabalho e da construção de uma cultura organizacional baseada na dignidade e no respeito será possível romper o ciclo de vulnerabilidade e consolidar um ambiente universitário verdadeiramente justo, seguro e inclusivo.

REFERÊNCIAS

- AMATO NETO, João. Reestruturação industrial, terceirização e redes de subcontratação. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, p. 33-42, 1995.
- ANTUNES, R. O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital. São Paulo: **Boitempo**, 2018. 325 p.
- ANTUNES, R.; DRUCK, G. A terceirização sem limites: a precarização do trabalho como regra **O Social em Questão**, vol. 18, núm. 34, 2015, Julho-, pp. 19-40 Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Brasil.
- ARAÚJO, B. de S. As peculiaridades do assédio moral e sexual no meio artístico. **Rev. Trib. Reg. Trab.** 3ª Reg., Belo Horizonte, v. 66, n. 101, p. 131-149, jan./jun. 2020.
- ÁVILA, R. P. (2008). **As consequências do assédio moral no ambiente de trabalho**. (Dissertação de Mestrado, Universidade de Caxias do Sul, RS). Acesso em: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/teste/arqs/cp067933.pdf>. 16 ju 2025.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BELTRAME, B. S. PROGRAMAS DE PREVENÇÃO E TRATAMENTO DOS CASOS DE ASSÉDIO: Benchmarking entre as Instituições Federais de Ensino Superior. **Perspectivas Contemporâneas**, v. 15, n. 2, p. 117-143, 2020.

BEZERRA, Ana Carolina; CLIPES, Marcela. O crime de assédio sexual no âmbito das instituições de ensino superior. **Revista Dimensão Acadêmica**, v. 2, n. 2, p. 72-91, 2017.

BIRMAN, J. O assédio na atualidade e seus jogos de verdade. **Revista do Departamento de Psicologia. UFF**, v. 17, p. 29-44, 2005.

BRASIL. **Decreto-Lei 2.848, de 07 de dezembro de 1940**. Dispõe sobre o Código Penal. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del2848compilado.htm. Acesso em: 05 jun. 2025

CAHÚ, G. P. R. et al. Produção científica em periódicos online acerca da prática do assédio moral: uma revisão integrativa. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, v. 32, p. 611-619, 2011.

CARDOSO, L. V.; BARBOSA, T. L. Dos S. **Assédio moral nas organizações**. Curso de Administração, Faculdade Santa Rita. trabalho de conclusão de curso, 2017. Disponível em: https://fasar.edu.br/documentos/TIC/2019/Administracao/ASSEDIO_MORAL_NAS_ORGANIZACOES.pdf. Acesso em: 09 ago 2025.

SÁ, B. S. de; FOLRIANI, M. D.; RAMPAZO, A.V. Assédio sexual: o poder do macho dentro da universidade. **Estudos de administração e sociedade**, v. 2, n. 3, p. 22-31, 2017.

DEJOURS, C., A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho, Christophe Dejours; tradução de Ana isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira – 5ª ed. Ampliada – São Paulo: **Cortez – Oboré**, 1992.

DRUCK, Graça; FRANCO, Tânia. A terceirização no Brasil: velho e novo fenômeno. **Laboreal**, v. 4, n. N°2, 2008.

DUARTE, B. H.; SOARES, F.de C. O assédio moral no ordenamento jurídico brasileiro. **R. Fórum Trabalhista –RFT**. Belo Horizonte, ano 3, n. 11, p. 21-47, mar./abr. 2014. Disponível em: <http://www.editoraforum.com.br/wp-content/uploads/2014/06/O-assedio-moral-no-o-rdenamento-juridico-brasileiro.pdf>. Acesso em 23 de junho de 2025.

FREZ, Genivaldo Marcilio; MELLO, Vanessa Miei. Terceirização no Brasil. **South American Development Society Journal**, v. 2, n. 4, p. 78-101, 2016.

FREZ, Genivaldo Marcilio; MELLO, Vanessa Miei. Terceirização no Brasil. **South American Development Society Journal**, v. 2, n. 4, p. 78-101, 2016.

FUKUDA, R. F. Assédio Sexual. Uma releitura a partir das relações de gênero. **Simbiótica. Revista Eletrônica**, n. 1, p. 119-135, 2012.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa tipos fundamentais. **RAE, Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995.

GUEDES, K. C. D.. **O assédio sexual não existe ou é silenciado? a invisibilidade do assédio sexual no ambiente universitário**. 56 p. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Serviço Social) - Centro de Artes, Humanidades e Letras, Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, Cachoeira, 2018.

GUERRA, E. M.; DAMATO, M. C.. Terceirização na administração pública. **Revista do tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais**, v.34, n.4, p.27-41, 2016

HAILE, V DE O.; SANTOS, A. E. C dos. Assédio e abuso no ensino superior: das agressões à omissão institucional. **Revista Brasileira de Educação em Geografia**, v.11, n. 21, p. 05-24, 2021.

HELOANI, R. Assédio moral: a dignidade violada. **Aletheia**, núm. 22, julho-diciembre, 2005, pp. 101-107 Universidade Luterana do Brasil Canoas, Brasil

HIRIGOYEN, M-F. (2008). Assédio moral: a violência perversa no cotidiano. 10. ed. Rio de Janeiro: **Bertrand Brasil**.

HUGHES, E. C. Men and their work. **The Free Press of Glencoe**. United States of America, 1958.

JACÓ, B. C. O. **Assédio sexual no contexto universitário: uma análise de como os estudantes da UNILAB-CE lidam com situações de assédio**. 27f. Projeto de Pesquisa - Curso de Humanidades, Instituto de Humanidades, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Redenção-Ceará, 2023.

KIAN, T. Terceirização na administração pública, **Revista de Direito Público**, Londrina. V. 1, N. 2, P. 227-240, MAIO/AGO. 2006.

LIMA, Jacob Carlos. A terceirização e os trabalhadores: revisitando algumas questões. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 13, n. 1, p. 17-26, 2010.

MAÑAS, A. V. Assédio Moral nas Instituições de Ensino: definição, características e soluções. **Revista Ciência da Administração**, Fortaleza, v. 15, n. 2, Jul./Dez. 2009

MANCIBO, D.; JÚNIOR, J. dos R. S.; LÉDA, D. B. O trabalho nas instituições de Educação Superior. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação- Periódico científico editado pela ANPAE**, v. 32, n. 3, p. 739-757, 2016.

MARTINS, A. F. et al. **Precarização e violência no trabalho: um olhar sobre as relações de trabalho em instituições públicas de saúde do Rio de Janeiro**. 2012. Escola nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca, Dissertação de Mestrado.

MINAYO, M. C. de S. Trabalho de campo: contexto de observação, interação e descoberta. In: Minayo, M. C. de S., Deslandes, S. F. & Gomes, R. (Org). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 28a. ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

MIRANDA, J. P. S. de, A terceirização da Administração Pública: Vantagens e Desvantagens, In: STADLER, A. Administração Pública, Ponta Grossa: ZH4, 2022.
NASCIMENTO, S. M. Assédio moral no trabalho. **A Mulher e o Direito**. São Paulo: **Lex Ed.: IASP**, 2008.

Nogueira, M. G. S.; Garcia, T. E. M., & Ramos, M. G. G. (2012). Governança corporativa, responsabilidade social corporativa: a visão de atores de uma Instituição de Ensino Superior – IES Federal. **Revista GUAL**, 5(3), 222-244. <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2012v5n3p222>

NUNES, T. S. (2020). Vivências de assédio moral na Pós-Graduação: relatos de docentes e discentes. **Revista De Gestão E Secretariado**, 11(3), 212-237. <https://doi.org/10.7769/gesec.v11i3.1101>.

NUNES, T. S., TOLFO S. R. (2014). O assédio moral no contexto universitário: Uma discussão necessária. **Revista de Administração Contemporânea**, 17(41), 21-37. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5007/2175-8077.2015v17n41p21>.

NUNES, T. S.; TOLFO, S. da T.; PELLEGRINI, P. G.. Percepções de servidores públicos sobre os motivos da ocorrência do assédio moral no trabalho em uma Universidade brasileira. **Summa Psicológica UST**, v. 18, n. 2, 2021.

OLIVEIRA, M. K. V. de O assédio sexual na relação trabalhista. **Contribuciones a las Ciencias Sociales.**, v. 17, n. 10, p. e11188-e11188, 2024.

OLIVIER, M. et al. Assédio moral: uma análise dos acórdãos do Tribunal Regional do Trabalho do Espírito Santo. **REGE-Revista de Gestão**, v. 18, n. 1, p. 75-92, 2011.

PAES, É. De A.; SOUZA, G. Q. de; MOÁS, L.da C. Descortinar sobre o assédio em ambiente universitário. **Direitos, Inclusão Social e Cidadania**, p. 71, 2021

PAIVA, F. I.; PAIVA, K. C.M. Assédio em instituição de ensino pública brasileira: um estudo multidimensional. **Revista Valore**, 2020.

PAIXÃO, R. B. et al. O constructo assédio moral na relação aluno-professor na perspectiva de professores universitários. **Rege-Revista de Gestão**, v. 21, n. 3, p. 415-432, 2014.

FILHO, R. P. Assédio sexual: questões conceituais. **Assédio sexual. São Paulo: Saraiva**, p. 109-135, 2002.

SANTOS, A. da M. E. do. **Como o assédio nas organizações é retratado nos principais jornais no Brasil**. 50 f. Trabalho de conclusão de curso (Administração) – Universidade Federal de São Paulo – Escola Paulista de Política, Economia e Negócios, Osasco, 2023.

SANTOS, L. dos; BRONNEMANN, M. R.. Desafios da gestão em instituições de ensino superior: um estudo de caso a partir da percepção de diretores de centro de uma IES pública do sul do Brasil. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 6, n. 1, p. 01-21, jan. 2013

SOUZA, M. V. de. **Terceirização no âmbito da administração pública sob a ótica da lei 13429/17 e dos preceitos constitucionais atinentes à matéria**. Centro Universitário Tabosa de Almeida – ASCES/UNITA. Trabalho de Conclusão de Curso 2019 Disponível em: <http://repositorio.asc.es.edu.br/handle/123456789/2221>. Acesso em: 10 jul 2025.

THOME, C. F. O assédio moral nas relações de emprego. São Paulo: **LTr**, 2009.

VAZ, A. R. C. **Dano Existencial Decorrente de Assédio Moral e Sexual no Ambiente de Trabalho**. 2019. Dissertação de Mestrado. Universidade de Lisboa (Portugal).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS GERAIS

Esta dissertação cumpriu o objetivo de analisar de forma integrada as conexões entre precarização do trabalho terceirizado e a ocorrência do assédio no ambiente

universitário. A partir da realização de dois estudos qualitativos com trabalhadores terceirizados em uma instituição pública, foi possível evidenciar como a fragilização estrutural das relações laborais contribui para a perpetuação e naturalização de práticas abusivas. Os achados permitiram a construção de uma compreensão articulada do fenômeno, que ultrapassa o plano individual para revelar mecanismos organizacionais e culturais que podem favorecer a violência e o silenciamento.

O primeiro artigo destacou a centralidade da precarização estrutural como elemento constitutivo das experiências de trabalho e de subjetivação desses trabalhadores. Indicadores como insegurança contratual, distanciamento institucional, sobrecarga de tarefas, controle excessivo, adoecimento frequente e fragilização das possibilidades de organização coletiva demonstraram que a terceirização não apenas reduz a proteção social e trabalhista, como também pode criar um ambiente propício ao abuso e à invisibilização. O estudo revela que a precarização pode funcionar como elemento estrutural da vulnerabilidade, reduzindo a capacidade de reação às violências..

O segundo artigo aprofundou essa análise ao mostrar como o assédio se manifesta de forma multidimensional: interpessoal, econômico-organizacional, cultural e institucional-legal, confirmando seu caráter estrutural. Práticas como humilhações, constrangimentos, metas abusivas, vigilância constante e naturalização da violência foram identificadas como instrumentos de controle e dominação no espaço de trabalho. O medo da retaliação e a incredulidade nos canais institucionais de denúncia configuram, por sua vez, um circuito de silêncio que pode reforçar a impunidade e valorizar a invisibilidade desses sujeitos no contexto universitário.

Como desdobramento aplicado, o Produto Técnico-Tecnológico (PTT) proposto é uma cartilha interativa voltada aos trabalhadores terceirizado que traduz o diagnóstico em ferramenta estratégica de informação e fortalecimento. A cartilha escrita de forma clara e simples, busca ampliar o conhecimento sobre direitos, canais de apoio e formas de enfrentamento do assédio, constituindo-se como um recurso educativo e potencialmente mobilizador no cotidiano desses trabalhadores. Ao oferecer conteúdo acessível, o PTT assume papel fundamental na construção de espaços de resistência e autocuidado dentro de um cenário que tende à subalternização.

Por fim, esta dissertação revela que a terceirização do trabalho no ambiente universitário pode perpetuar condições precárias e desiguais e também fragilizar o reconhecimento simbólico e institucional de sujeitos que integram cotidianamente a vida

universitária. Ao cumprir o objetivo proposto, a pesquisa não apenas expõe as violências veladas na rotina universitária, mas também aponta caminhos possíveis, para o fortalecimento de práticas institucionais que combatam a precarização e o assédio de forma articulada, contínua e sensível às condições concretas de trabalho.

Reconhecer, visibilizar e agir sobre essas dinâmicas é fundamental para que universidades avancem como espaços verdadeiramente democráticos, inclusivos e comprometidos com a dignidade humana e não apenas de seus corpos docentes e discentes, mas também dos trabalhadores que sustentam seu funcionamento diário.

APÊNDICE A: ROTEIRO DO QUESTIONÁRIO

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O(A) Sr.(a) está sendo convidado(a) a participar como voluntário(a) da pesquisa: “**A problemática do assédio e o trabalho dos terceirizados no ambiente universitário**”. Nesta pesquisa, pretendemos compreender como o assédio pode se manifestar nas relações entre os terceirizados no contexto universitário.

A justificativa desse estudo deve-se à necessidade de ampliar as pesquisas sobre assédio entre os terceirizados nas universidades, já que no contexto universitário os estudos estão mais voltados a investigar a realidade do assédio nas relações de trabalho entre servidores ou relações entre docentes e discentes.

Para esta pesquisa, adotaremos os seguintes procedimentos para coleta de dados: análise documental e entrevistas semiestruturadas. As entrevistas ocorrerão presencialmente e terão duração média de 30 (trinta) minutos. Nela será solicitada a permissão expressa de cada participante para gravação de áudio, que facilitará a posterior transcrição e análise dos dados. Ao final do estudo, os dados obtidos ficarão arquivados na instituição, no Departamento onde trabalham os pesquisadores responsáveis, sob os cuidados dos mesmos, por um período de 5 (cinco) anos a contar do término da pesquisa. Após esse tempo os dados serão devidamente descartados.

A sua participação é voluntária e o(a) Sr.(a) tem plena liberdade de recusar-se a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem necessidade de comunicado prévio. Além disso, a recusa em participar não acarretará qualquer penalidade ou modificação na forma em que o(a) Sr.(a) é atendido(a) pelo pesquisador.

Como riscos inerentes à pesquisa tem-se a possibilidade de constrangimento, cansaço ou algum tipo de desconforto para responder determinados questionamentos, em especial aqueles que possam estar relacionados o assédio. Logo, como forma de minimizar a ocorrência de tais riscos, os pesquisadores responsáveis pela condução das entrevistas receberão treinamento quanto à abordagem utilizada. Também será concedida a oportunidade para retirar dúvidas dos participantes sempre que necessário.

Destaca-se que os resultados da pesquisa estarão à sua disposição e também serão apresentados à instituição, podendo eventualmente subsidiar a gestão o assédio das universidades, sobretudo nas ações que se destinam a preveni-lo.

Cabe esclarecer ainda que o(a) Sr.(a) não terá nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem financeira em decorrência da sua participação nesta pesquisa. Contudo, assegura-se o direito a indenização no caso de eventuais danos identificados e comprovados.

Os pesquisadores tratarão a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e confidencialidade, atendendo à legislação brasileira, em especial, à Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde. Portanto, o(a) Sr.(a) não será identificado(a) em quaisquer publicações oriundas deste estudo e as informações cedidas serão aplicadas apenas para finalidades acadêmicas.

Este termo encontra-se impresso em duas vias originais, sendo que uma será arquivada pelo pesquisador responsável, na Universidade Federal de Viçosa, e a outra será fornecida ao(à) Sr.(a).

Eu, _____, contato _____, fui informado(a) dos objetivos da pesquisa “**A problemática do assédio e o trabalho dos terceirizados no ambiente universitário**” de maneira clara e detalhada, e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar se assim o desejar. Declaro que concordo em participar. Recebi uma via original deste termo de consentimento livre e esclarecido e me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer minhas dúvidas.

Nome dos Pesquisadores Responsáveis:

Cynthia Medeiros de Oliveira Sales (discente/PROFIAP/UFV)

Prof. Diego da Costa Mendes (orientador/PROFIAP/UFV)

Universidade Federal de Viçosa – UFV

Endereço: Universidade Federal de Viçosa

Departamento de Administração e Contabilidade (DAD)

Mestrado Profissional em Administração Pública – PROFIAP

Av. Peter Henry Rolfs, s/n, Campus Universitário,

CEP 36570-900, Viçosa – MG

Telefone: +55 (31) 3612-2403

E-mail: Cynthia.medeiros@ufv.br / diego@ufv.br

Em caso de discordância ou irregularidades sob o aspecto ético desta pesquisa, você poderá consultar:

CEP/UFV – Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos

Universidade Federal de Viçosa

Edifício Arthur Bernardes, piso inferior

Av. PH Rolfs, s/n – Campus Universitário CEP 36570-900, Viçosa – MG

Telefone:+55 (31) 3612-2316

E-mail: cep@ufv.br

www.cep.ufv.br

Viçosa, _____ de _____ de 2024.

Assinatura do Participante

Assinatura do Pesquisador

Dados Demográficos

1. Qual é o seu gênero?
 - () Masculino
 - () Feminino
 - () Não binário
 - () Outro
 - () Prefiro não responder
2. Qual sua orientação sexual?
 - () Heterossexual
 - () Homossexual
 - () Bissexual
 - () Outro (especificar): _____
 - () Prefiro não responder
3. Qual raça você se define?
 - () Branco
 - () Preto
 - () Pardo
 - () Amarelo
 - () Indígena
 - () Prefiro não responder
4. Qual seu Estado Civil?
 - () Solteiro
 - () Casado
 - () União Estável
 - () Divorciado
 - () Outro (especificar): _____
5. Qual é a sua idade? _____
 - () 18-24 anos
 - () 25-30 anos
 - () 31-40 anos
 - () 41-50 anos
 - () 51-60 anos
 - () 61 ou mais anos
6. Qual sua escolaridade?
 - () Fundamental incompleto
 - () Fundamental completo

- () Médio completo
- () Médio incompleto
- () Superior incompleto
- () Superior completo

8. A quanto tempo você está exercendo esta função? _____

- () Menos de 6 meses
- () Entre 6 meses e 12 meses
- () Entre 12 meses e 24 meses
- () Mais de 24 meses

9. Qual foi sua última ocupação antes de entrar na UFV?

10. Quem é o principal responsável pela renda da sua família?

1. Como você descreveria o seu trabalho na universidade?
2. Você sente que o seu trabalho é visto pela universidade e pelos demais membros que a compõem?
3. Você se sente seguro no seu emprego? Por quê?
4. O que você acha das condições de trabalho para os terceirizados (carga horária, metas, tarefas)?
5. Há espaço para diálogo sobre as condições de trabalho dos terceirizados que trabalham na universidade?
6. Como você avalia as relações interpessoais entre terceirizados e os demais públicos da universidade (servidores, professores e estudantes)?
7. Você já passou ou presenciou algum trabalhador terceirizado passar por situação de constrangimento? Dê exemplos.
8. Você já passou ou presenciou algum trabalhador terceirizado passar por situação de intimidação? Dê exemplos.
9. Você já passou ou presenciou algum trabalhador terceirizado passar por situação de humilhação? Dê exemplos.
10. Você saberia explicar o que é assédio?
11. Você recebe ou recebeu alguma orientação sobre assédio no tempo em que trabalha na universidade?

12. Você já testemunhou ou ouviu falar sobre comportamentos considerados assédio no seu ambiente de trabalho? Se sim, poderia descrever?
13. Você já foi vítima de assédio no seu trabalho? Em caso afirmativo, poderia descrever como aconteceu?
14. Como você enxerga a atitude da empresa terceirizada com relação às possíveis práticas de assédio envolvendo os trabalhadores terceirizados?
15. Como você enxerga a atitude da universidade com relação às possíveis práticas de assédio no campus? E com relação às práticas de assédio envolvendo os trabalhadores terceirizados?
16. Com relação as práticas de assédio, você se sente seguro(a)? Por quê?
17. Você se sentiria à vontade para denunciar práticas de assédio que possa sofrer ou que presencie outras pessoas sofrerem na universidade? Sabe como pode fazer essa denúncia?
18. Como você descreveria sua saúde mental? Você vê relação entre ela e o trabalho que exerce?
19. Você teria alguma sugestão para dar a sua empresa ou a universidade sobre a prática de assédio na universidade?
20. Se pudesse reivindicar algo para sua empresa ou para a universidade sem ser identificado, o que reclamaria?
21. Você sente que há união entre os trabalhadores terceirizados para reivindicar melhores condições de trabalho? Acredita que os sindicatos ou outras formas de organização ajudam a melhorar as condições dos terceirizados? Por quê?
22. Há algo mais que você julgue importante sobre assédio ou sobre o trabalho terceirizado e que não tenha sido dito anteriormente?

APÊNDICE B: PRODUTO TÉCNICO E TECNOLÓGICO

