TERCEIRIZAÇÃO E EDUCAÇÃO SUPERIOR: o caso da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ)

OUTSOURCING AND HIGHER EDUCATION: the case of
the State University of Rio de Janeiro (UERJ)

OUTSOURCING Y EDUCACIÓN SUPERIOR: el caso de la
Universidad Estatal de Río de Janeiro (UERJ)

Deise Mancebo¹
Ana Camilla de Oliveira Baldanzi²
Guilherme Bento dos Santos³
João Pedro Passos de Queiroz⁴

Resumo: o trabalho discute a terceirização, tomando como referência empírica a situação da UERJ. Apresenta os principais resultados de pesquisa desenvolvida na qual foram consultados a literatura específica sobre o tema; a legislação e normas sobre a terceirização e os contratos realizados na universidade. Adicionalmente, foram realizadas 12 entrevistas semiestruturadas e uma reunião coletiva de devolução. Na introdução, contextualiza-se a terceirização no mundo do trabalho e no Brasil. Em seguida, apresenta-se a crise do Estado do Rio de Janeiro e da UERJ; o corte de verbas promovido pelo governo do Estado e seus impactos na instituição. A terceira parte analisa a terceirização na universidade, em especial, os serviços de ascensoria, limpeza e vigilância. Nas considerações finais, abordam-se os impactos que a terceirização vem provocando na universidade e apresentam-se as consequências negativas que esse modelo tem revelado tanto para os trabalhadores, quanto para a instituição.

¹ Doutora em Educação (História e Filosofia da Educação) pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP), com pós-doutorado pela Universidade de São Paulo (USP). Atua como professora titular da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ), onde integra o quadro docente do Programa de Políticas Públicas e Formação Humana (PPFH). É pesquisadora e coordenadora da Rede Universitas/Br, é membro da coordenação colegiada da Rede Aste, é líder do Grupo de Pesquisa do CNPQ (Trabalho na educação superior). E-mail: deise.mancebo@gmail.com

² Licencianda em Psicologia pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ). Integra o Laboratório Integrado em Diversidade Sexual e de Gênero, Política e Direitos (LIDIS) e o Grupo de Estudos e Pesquisas Subjetividades e Instituições em Dobras (GEPSID - UERJ).

³ Estudante de graduação em Psicologia na Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ). Participa da rede Universitas/Br, sendo membro do Grupo de Pesquisa do CNPQ de tema: Trabalho na Educação Superior.

⁴ Estudante de graduação em Psicologia na Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ). É membro do Grupo de Estudos e Pesquisas Subjetividades e Instituições em Dobras (GEPSID/UERJ).

Palavras-chave: Trabalho – Terceirização – UERJ.

Abstract: The paper discusses outsourcing, taking as empirical reference the situation of the State University of Rio de Janeiro (UERJ). It presents the main results of research developed, in which the specific literature on the subject; outsourcing legislation and the university contracts were consulted. Additionally, 12 semi-structured interviews and a collective return meeting were held. The introduction contextualizes outsourcing in the world of work and in Brazil. Then, the text presents the Rio de Janeiro State crisis, and the UERJ situation; the budget cut promoted by the state government and its impacts on the institution. The third part looks at university outsourcing, in particular, lift, cleaning and surveillance services. In the final considerations, the paper addresses the impacts that outsourcing has been having on the university and presents the negative consequences that this model has revealed for both workers and the institution.

Keywords: Work – Outsourcing – UERJ.

Resumen: el texto discute el outsourcing, tomando como referencia empírica la situación de UERJ. Presenta los principales resultados de la investigación desarrollada en la que se consultó la literatura específica sobre el tema; la legislación, normas de subcontratación y los contratos universitarios. Además, se realizaron 12 entrevistas semiestructuradas y una reunión colectiva de retorno. La introducción contextualiza la tercerización en el mundo del trabajo y en Brasil. En seguida, el texto discute la crisis del Estado de Río de Janeiro y de la UERJ; el recorte presupuestario promovido por el gobierno estatal y sus impactos en la institución. La tercera parte analiza la subcontratación universitaria, en particular, los servicios de ascensor, limpieza y vigilancia. En las consideraciones finales, aborda los impactos que ha tenido el outsourcing en la universidad y presenta las consecuencias negativas que este modelo ha revelado tanto para los trabajadores como para la institución.

Palabras clave: Trabajo – Subcontratación – UERJ.

Introdução

As últimas três décadas do século passado foram marcadas por intensas transformações no sistema capitalista, afetando diretamente o mundo do trabalho. Na realidade, o trabalho organizado sob os modelos taylorista e fordista mostraram sinais de esgotamento, gerando uma forte crise estrutural do sistema, o que ocasionou a necessidade da busca de alternativas de processos de trabalho capazes de manterem a expansão do lucro empresarial e o reestabelecimento do capitalismo (ANTUNES; PRAUN, 2015).

De um modo geral, a saída encontrada pelo capital residiu na gestão e organização do processo de trabalho sob a acumulação flexível, inspirada no *toyotismo*, que emprega a reengenharia, adota a lógica da empresa enxuta, elimina postos de trabalho e força o aumento da produtividade. Pode-se mesmo afirmar que o capitalismo em sua atual etapa – globalizado e com a economia sob a hegemonia do capital financeiro – apresenta um movimento tendencial onde o desemprego, a informalidade e a precarização do trabalho tornaram-se mecanismos recorrentes para a ampliação do lucro das empresas (ANTUNES, 2015).

Com a crise global, a partir de 2008, este quadro intensifica-se ainda mais: a precarização do trabalho é alçada a uma condição central na dinâmica da acumulação flexível e os mecanismos de extração do sobretrabalho e de sujeição dos trabalhadores

a esta lógica perversa aprofundaram-se, pois as empresas e instituições, de uma maneira geral, buscam minimizar seus custos, exigindo e transferindo, aos trabalhadores, a pressão pela maximização do tempo, pelas altas taxas de produtividade e pela flexibilização crescente dos contratos de trabalho.

Adicionalmente, a opressão sobre os trabalhadores aprofunda-se, atingindo um grau de exploração historicamente dos mais intensos: o capital promove a eliminação de sindicatos que não se alinham com seus parâmetros e, em decorrência, níveis de esgotamento inéditos são observados, em muitos locais de trabalho. Como analisado por Antunes (2018, p. 25):

Em pleno século XXI, mais do que nunca, bilhões de homens e mulheres dependem de forma exclusiva do trabalho para sobreviver e encontram, cada vez mais, situações instáveis, precárias, ou vivenciam diretamente o flagelo do desemprego. Isto é, ao mesmo tempo que se amplia o contingente de trabalhadores e trabalhadoras em escala global, há uma redução imensa dos empregos; aqueles que se mantêm empregados presenciam a corrosão dos seus direitos sociais e a erosão de suas conquistas históricas, consequência da lógica destrutiva do capital que, conforme expulsa centenas de milhões de homens e mulheres do mundo produtivo (em sentido amplo), recua, nos mais distantes e longínquos espaços, novas modalidades de trabalho informal, intermitente, precarizado, "flexível", depauperando ainda mais os níveis de remuneração daqueles que se mantêm trabalhando.

No Brasil, essas mudanças são mais perceptíveis, com o avanço das políticas neoliberais, a partir de 1990, com a introdução de novas tecnologias, a adoção de padrões organizacionais e formas de organização do trabalho, com técnicas inspiradas no *toyotismo* e nas formas flexíveis de acumulação (MANCEBO; SILVA JÚNIOR; LÉDA, 2016). Como vem ocorrendo em praticamente todas as partes do mundo, a precarização social do trabalho encontra-se no centro da dinâmica do capitalismo flexível e, dentre as modalidades de precarização, a terceirização vem se constituindo num dos principais mecanismos para expandir as formas de acumulação flexível.

Como é sabido, a externalização de atividades da produção não é um fenômeno novo. Com altos e baixos, ela acompanha a história do capitalismo e, de acordo com Duarte e Salas (2017, s/p):

A situação atual de ofensiva dos grupos capitalistas para impor os custos de recuperação e saída da crise sobre os trabalhadores é, portanto, mais um capítulo da permanente disputa entre capital e trabalho, no qual a terceirização desempenha um papel central.

Além disto, deve-se registrar que a intensa reestruturação do capital, ocorrida nas últimas décadas e aprofundada no atual contexto de crise, vem expandindo essa pragmática neoliberal, implementada originalmente nas empresas privadas, para as instituições públicas, de modo que a flexibilidade, a efemeridade, a descartabilidade, o curto prazo acabam se constituindo em valores que contaminam todas as formas de trabalho e de emprego e que caracterizam a precarização social do trabalho hoje, no Brasil e no mundo. Como comenta Druck (2018, p. 88)

A precarização – como processo, como movimento – se generalizou para todos os lugares (centro e periferia), para todos os setores (urbano e rural), para todas as atividades (indústria, serviços públicos e privados, comércio), para todos os segmentos de trabalhadores (mais qualificados, menos qualificados, jovens, velhos,

homens, mulheres, negros, brancos, migrantes, nativos), mesmo que atingidos em graus diferentes por essa precarização.

Temos o entendimento de que uma das metas centrais do golpe de 2016, ocorrido no país, foi justamente o ataque ao trabalho, seja no sentido distributivo da renda, seja no sentido organizativo dos movimentos sociais e de trabalhadores. Assim, com a aprovação da Lei n. 13.429, de 31 de março de 2017 (BRASIL, 2017a), que garante dentre outros aspectos a terceirização total, e da Lei n. 13.467, de 13 de julho de 2017 (BRASIL, 2017b), ou Reforma Trabalhista, a situação tendeu a piorar. Essas regulações preveem a possibilidade da terceirização em qualquer atividade, inclusive nas atividades-fim, representando um profundo desmonte de direitos dos trabalhadores, com consequente rebaixamento salarial; descontinuidades de contratação; benefícios menores; maiores riscos de acidentes de trabalho; maior rotatividade; menores taxas de sindicalização; dificuldades na fiscalização de irregularidades, entre outros efeitos.

Estudo realizado pelo DIEESE e CUT (2014) sobre as condições de trabalho dos terceirizados indicaram que, em 2013, a remuneração dos trabalhadores terceirizados foi 24,7% menor do que os não-terceirizados. Extraordinariamente, esses trabalhadores praticavam 3 horas semanais a mais de trabalho, sem contabilizar horas extras ou banco de horas. Adicionado a isso, o tempo de permanência no emprego no caso dos terceirizados foi 53,5% menor do que no setor contratante. O rendimento dos terceirizados concentra-se, em grande parte (78,5%), na faixa salarial de até três salários mínimos e o descumprimento dos direitos trabalhistas são recorrentes nos setores terceirizados.

Com frequência, são utilizadas argumentações em prol da terceirização que defendem seu uso em nome de uma maior qualidade e especialização no trabalho. Todavia, tais discursos não encontram evidências empíricas em nosso país. Exemplo disto é que, nos setores terceirizados, os acidentes de trabalho são em número bem maior, dadas as limitações frequentes daqueles que são responsáveis pelas atividades, sem o adequado preparo (DIEESE; CUT, 2014).

No que tange à terceirização em instituições públicas os impactos são imensos, pois,

[...] além de a terceirização ampliar espetacularmente a extração de mais-valor nos espaços privados, dentro e fora das empresas contratantes, ela também inseriu abertamente a geração de mais-valor no interior do serviço público, por meio do enorme processo que introduziu práticas privadas (as empresas terceirizadas e seus assalariados terceirizados) no interior de atividades cuja finalidade original era produzir valores socialmente úteis, como saúde, educação, previdência etc.

A terceirização acelerada dentro da atividade estatal, nos mais distintos setores (limpeza, transporte, segurança, alimentação, pesquisa, entre outros), incidindo tanto nas atividades administrativas como, por exemplo, na área da saúde, com médicos e enfermeiros terceirizados atuando em hospitais públicos, dentre tantas outras atividades terceirizadas que se expandem em ritmo intenso no espaço público, começa a corroer por dentro a res pública, uma vez que as empresas de terceirização passam a extrair mais-valor de seus trabalhadores terceirizados que substituem os assalariados públicos (ANTUNES, 2018, p. 53).

Movidos por esse referencial teórico, desenvolvemos, entre 2015 e início de 2018, uma pesquisa sobre terceirização na educação superior. Entendíamos que os impactos

das mutações do mundo do trabalho para as atividades docentes já eram alvo de muitas discussões e férteis investigações, o que não ocorria em relação aos demais trabalhadores das instituições de educação superior (IES), justificando, portanto, a pesquisa. O presente texto expõe os principais resultados alcançados, na análise do modelo de trabalho terceirizado, tendo como referência empírica as condições desses trabalhadores na Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ).

1. A crise do Estado do Rio de Janeiro e da UERJ

O primeiro aspecto a se destacar é que, no período em que desenvolvíamos esta pesquisa, a crise socioeconômica do Estado do Rio de Janeiro atingia o seu ápice, sendo a situação da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ) um dos principais expoentes dessa história. A UERJ vivia junto com o Estado do Rio uma situação de calamidade, onde o corte de verbas promovido pelo governo provocava, desde final de 2014, uma espécie de falência da universidade, com falta de bolsas, salários e verbas de custeio. Na virada desse ano, quase a totalidade do funcionalismo público teve o salário de dezembro parcelado e não havia qualquer perspectiva de pagamento do décimo terceiro salário.

Em 2016, foram extintos 176 mil postos de trabalho no Rio de Janeiro, de modo que, no final desse ano, a taxa de desocupação do Estado era de 13,4% (SOBRAL, 2017). Conforme Mancebo, Abelha e Reis (2017) essa situação afetou diretamente a UERJ, que fechou o ano de 2016 com mais de R\$ 416 milhões em valores não pagos, situação que se aprofundaria em 2017.

A justificativa apresentada pelo governo do Estado é que essa seria uma crise de despesa, devido a um suposto aumento dos gastos públicos. Nossa compreensão era (e é) inversa: o problema do Rio de Janeiro era uma crise de receita e diversos aspectos confluíam para o *déficit* da receita como a queda no preço do barril do petróleo, gastos obscenos com obras superfaturadas para os megaeventos, corrupção praticamente aberta, a paralisação econômica (nacional) devido à crise política etc. Esses são fatores importantes, por certo, todavia há pelo menos outros três que são estruturais e merecedores de destaque, mas que infelizmente não poderemos desenvolver nesse texto⁵: (1) as isenções fiscais (melhor seria: os benefícios fiscais), (2) a dívida ativa e (3) a dívida pública.

Fato é que, ao invés de propor um plano de emergência para o Rio que atacasse as causas reais do problema e ampliasse as receitas, as medidas tomadas pelo governo do Estado foram uma série de propostas batizadas pelos servidos públicos como "pacote de maldades", que visava ao corte de programas sociais do Estado, congelamento de salários e gastos públicos até 2020 e aumento de descontos previdenciários. Tal pacote foi em grande parte derrotado devido à pressão das ruas, protagonizada pelos servidores públicos. Todavia, após a derrota do "pacote de maldades", o governador Luiz Fernando Pezão recorre ao governo federal e junto com o ministro da fazenda

⁵ Para maiores detalhes ver XXX (2017) e XXX (2018).

Henrique Meirelles, assinam um "Termo de Compromisso", que consiste, basicamente, no seguinte:

Nos próximos três anos, o acordo com o governo federal pretende zerar as contas [do Rio de Janeiro] com o aumento de ICMS e outras medidas para melhorar a arrecadação; corte de despesas; enxugamento de secretarias e autarquias; um plano de demissão voluntária; aumento da contribuição dos servidores para a previdência – de 11% para 14%, mais uma "contribuição" compulsória de 8%, totalizando 22% de descontos nos salários do funcionalismo estadual nos próximos três anos; renegociação de dívidas e novos empréstimos. A Companhia de Águas e Esgotos (CEDAE) deverá ser privatizada, entrando como garantia para os empréstimos, assim como está prevista a antecipação de royalties do petróleo (MANCEBO; ABELHA; REIS, 2017, p. 77).

Com a recusa do governo do Estado em admitir que a crise financeira do Rio não é uma crise de despesa, a UERJ permanecia sem uma proposta razoável para sua sobrevivência de modo que até seu calendário letivo foi interrompido. O atraso dos salários e bolsas viraram rotina. E no que interessa nesse texto, a verba de custeio, que contempla o pagamento das empresas terceirizadas, foi de apenas R\$ 15,5 milhões, em 2016, (dos R\$ 90 milhões anuais que são necessários).

Em síntese, o impacto desta conjuntura afetava diretamente a UERJ, e nesta, os trabalhadores terceirizados foram os primeiros a sofrer as consequências das políticas de austeridade.

Munidos dessas considerações preliminares, demos início à pesquisa empírica, para a qual utilizamos diversos procedimentos metodológicos básicos: (1) leitura e análise da legislação e normas sobre a terceirização na universidade; (2) pesquisa e discussão dos contratos realizados; (3) realização de 12 entrevistas semiestruturadas e uma reunião coletiva de devolução com os trabalhadores terceirizados.

2. O trabalho terceirizado na Universidade do Estado do Rio de Janeiro

2.1. *Análise da documentação referente à terceirização na UERJ*⁶

O trabalho sobre a documentação compreendeu o rastreamento, leitura e análise de todos os Atos Executivos de Administração (AEDAs), desde 1990 a 2018, que se referissem ao assunto, da legislação promulgada na ALERJ e demais documentos internos de interesse⁷.

De um modo geral, pode-se dizer que eram (e ainda são) muitas as atividades que se encontravam terceirizadas na universidade, incluindo diversos serviços desenvolvidos

⁶ Boa parte das análises apresentadas neste item e no seguinte foi retirada de XXX, 2018.

⁷ Os documentos selecionados, lidos e analisados foram os seguintes, em ordem cronológica: Ato Executivo de Decisão Administrativa (AEDA) n. 34 de 1990; AEDA n. 0004 de 1992; Resolução n. 0001 de 1994; AEDA n. 0041 de 1994; AEDA n. 0028 de 1995; AEDA n. 005 de 1995; AEDA n. 048 de 1995; Resolução n. 10 de 1997; Resolução n. 03 de 1998; Manual de Cargos dos Servidores Técnico-Administrativos de 1998; AEDA n. 0031 de 1999; Lei n. 4796 de 29 de junho de 2006; AEDA n. 0026 de 2013; Manual de Cargos da Universidade do Estado do Rio de Janeiro, de 2007; Lei n. 6701, de 11 de março de 2014 e AEDA n. 11, de 2014.

no Hospital Universitário Pedro Ernesto (HUPE). Diante dessa dificuldade, selecionamos três perfis de trabalhadores para acompanharmos mais de perto: ascensoria, limpeza e segurança. Todos os três perfis já foram preenchidos por trabalhadores concursados e muitos desses trabalhadores de carreira ainda se encontram na instituição, possivelmente, à espera da aposentadoria.

Outro aspecto a destacar é que pelo menos até o início dos anos 2000, as decisões referentes à carreira dos trabalhadores da universidade esgotavam-se no âmbito da própria instituição e que a partir dessa data os pormenores legais de carreira passam a ser decididos na ALERJ, onde o governo do Estado tem forte influência. Assim, leis estaduais definem e estruturam o planejamento de cargos, carreiras e progressão salarial, evidenciando forte perda de autonomia da universidade. Além disso, as próprias licitações para contratar empresas interpostas que oferecem os serviços terceiros, também são feitas pela Secretaria da Fazenda (SEFAZ), pelo menos até a data do fechamento da pesquisa.

A rotatividade desses empregos é uma das marcas fundamentais que os distinguem do trabalhador concursado. Pudemos localizar, ainda, recorrentes práticas de atrasos salariais, não pagamento de 13º salário e férias. Muitos passaram pela experiência de demissão coletiva de, aproximadamente, 900 trabalhadores, em junho de 2016. Essa é uma realidade que, infelizmente, extrapola a UERJ, sendo comum "o não cumprimento das obrigações trabalhistas, principalmente ao final dos contratos de prestação de serviços, [...] uma realidade nefasta no mundo da terceirização." (DIEESE; CUT, 2014, p. 11). Ao se ver desamparado, muitas vezes o trabalhador procura o direito do trabalho para reaver o que lhe é devido, mas, infelizmente, a corresponsabilidade da empresa contratante juntamente com a empresa interposta nem sempre é colocada em prática⁸.

O acompanhamento histórico da documentação trouxe-nos, ainda, algumas surpresas. Na realidade, não localizamos qualquer normativa, interna ou externa à UERJ, que tenha extinto esses três perfis que acompanhamos mais de perto. Nem as duas regulações mais atuais – a Lei Estadual n. 6701 de 11 de março de 2014 e o Ato Executivo da Administração (AEDA) de novembro de 2014 – o fazem. O que ocorreu foi a alocação dos perfis de ascensoria e limpeza (a partir do Manual de Cargos de setembro de 1998), numa categoria mais ampla denominada Serviços Operacionais, mantida até os dias atuais. Assim sendo, do ponto de vista legal, esses perfis seriam cabíveis de serem contratados por concurso público como era feito outrora. Contudo, não há indícios de vontade política para que isso seja feito. Pelo contrário, os gastos com as empresas que oferecem os serviços terceiros aumentaram, consideravelmente, nos últimos anos.

2.2. Análise dos contratos referentes à terceirização na UERJ

Realizamos a análise dos contratos através do site da Secretaria da Fazenda do Estado do Rio de Janeiro/SEFAZ (<http://www.transparencia.rj.gov.br>), onde pudemos

⁸ A nova Lei n. 13.429, de 31 de março de 2017 prevê que o trabalhador terceirizado só pode cobrar o pagamento de direitos trabalhistas da empresa tomadora de serviço após se esgotarem os bens da empresa que terceiriza. Enfim, prorroga indefinidamente a possibilidade do terceirizado reaver seus direitos.

detectar 25.205 contratos realizados de 1978 a 2017, com diferentes unidades administrativas do Estado do Rio de Janeiro.

No que tange à UERJ, localizamos o registro de 2.542 contratos, dos quais 2.073 referiam-se ao Hospital Pedro Ernesto (HUPE). Os registros dos contratos com a UERJ, no site da SEFAZ, começam em 2002, terminam em 2014 e sua distribuição, ao longo dos anos, pode ser apreciada na Tabela 1 e no Gráfico 1.

Tabela 1 – Nº de contratos e valores totais dispendidos pela Secretaria da Fazenda com a UERJ, por ano.

Ano	Nº de Contratos	Valor Anual
2002	3	51.113.849,38
2003	2	1.572.228,16
2004	4	1.824.964,63
2005	12	40.766.624,64
2006	161	31.642.089,98
2007	181	80.959.110,27
2008	327	117.886.559,53
2009	257	156.675.693,53
2010	232	892.507.363,63
2011	283	309.221.687,49
2012	407	392.334.540,97
2013	506	829.870.871,58
2014	164	40.250.878,69
s/data	3	367.987,00
TOTAL	2542	2.946.994.449,48

Fonte: Site da Transparência, Secretaria da Fazenda do Estado do Rio de Janeiro (<http://www.transparencia.rj.gov.br>).

No início da série histórica considerada, os contratos eram em pequeno número, mas eles aumentam ao longo do tempo, voltando a declinar a partir de 2014. Esse declínio pode ter uma dupla interpretação: pode significar simplesmente a não atualização da Tabela publicada pela Secretaria, ou indicar o início da crise do Estado e o decorrente descaso que o governo vem assumindo com a universidade.

Gráfico 1 – Valores totais dispendidos em contratos pela Secretaria da Fazenda com a UERJ, por ano.

Fonte: Site da Transparência, Secretaria da Fazenda do Estado do Rio de Janeiro (<http://www.transparencia.rj.gov.br>).

O Gráfico 1, exposto acima, apresenta o valor dispendido pela Secretaria da Fazenda com a UERJ, indicando grande variabilidade, mas com fortes picos nos anos de 2010 e 2013, ambos no Governo Sérgio Cabral e Luiz Fernando Pezão (2007-2014). Essa apresentação sintética dos dados poderia dar a impressão de um alto investimento desse governo na instituição, todavia, o montante dispendido com a UERJ, incluindo o Hospital, só representa 0,93% do que foi gasto com as demais instituições do Estado.

Por fim, deve-se destacar que os contratos se destinam às mais diferentes finalidades como: compra de medicamentos, reformas em geral, locação de imóveis, até o que nos interessa mais diretamente, os contratos realizados para admissão de trabalhadores terceirizados para a realização de serviços na UERJ de limpeza, ascensoria e segurança. No período que realizamos a pesquisa, duas firmas foram as responsáveis pelos contratos de limpeza, ascensoria e vigilância: a Construir Arquitetura e Serviços Ltda e a Dinâmica Segurança Patrimonial Ltda.

A Dinâmica Segurança Patrimonial Ltda teve somente dois contratos assinados com o Governo do Estado para a segurança ostensiva da universidade: o primeiro em 2005, no valor de R\$ 36.747.348,84 e o segundo em 2010, no valor de R\$688.065.850,50.

A Construir Arquitetura e Serviços Ltda já teve 14 diferentes contratos assinados, entre 2002 e 2013, para um leque de serviços bem mais amplo: limpeza e higienização do HUPE e da Policlínica Piquet Carneiro; serviços gerais de limpeza e conservação da UERJ; desinsetização, limpeza e desinfecção dos reservatórios de água potável; manutenção predial e de equipamentos; prestação de serviços de condutores de veículos. Curiosamente, nenhum contrato cita os serviços de ascensoria.

2.3. *Análise das entrevistas e da reunião coletiva de devolução com os trabalhadores terceirizados*

Realizamos doze entrevistas individuais, a partir de um roteiro aberto, todas transcritas e analisadas coletivamente, preservando o sigilo dos trabalhadores entrevistados⁹.

Adicionalmente, ao final da pesquisa, realizamos uma reunião coletiva de devolução com os próprios terceirizados (entrevistados e não-entrevistados), com o objetivo de lhes apresentar os resultados a que chegamos e, ao mesmo tempo, alcançar uma construção do conhecimento mais coletiva.

É importante ressaltar que as análises apresentadas a seguir, resultam de uma apreensão não só das entrevistas semiestruturadas e da reunião coletiva de devolução realizadas, mas englobam também nossas relações cotidianas com esses trabalhadores, nossa participação nos movimentos sociais da universidade, tanto estudantil quanto docente. É, portanto, uma análise implicada.

2.3.1. *Perfil dos trabalhadores*

A maioria dos ascensoristas e trabalhadores da limpeza são mulheres e os da segurança são homens, a média das idades é de 40 anos, variando entre 27 e 54 anos. Predomina a raça negra e não há religião predominante.

Todos os entrevistados moram na Zona Norte da cidade do Rio ou na Baixada Fluminense. Gastam boa parte do dia em transporte público, sendo que os que moram na Baixada chegam a passar 4 horas por dia em conduções variadas.

2.3.2. *Escolaridade, experiências anteriores de trabalho e tempo de trabalho na UERJ*

A escolaridade que predominou entre os entrevistados foi o ensino médio incompleto. Três ascensoristas declararam que não concluíram o ensino fundamental. De um modo geral, os vigilantes tinham escolaridade um pouco mais alta do que os trabalhadores da limpeza e ascensoristas.

Todos tiveram experiências anteriores em trabalhos variados: doméstico, limpeza, frentista, supermercado, passadeira, costura, serviços de atendimento ao público, comércio, mas também informática, motorista e telemarketing.

O grupo mais antigo na universidade é o da ascensoria, trabalhando, em média, há mais de 10 anos na universidade. Passaram pela experiência da demissão coletiva da

⁹ Encerramos essa etapa da pesquisa com 12 entrevistas, pois percebemos que as respostas se repetiam e que haviam chegado a um ponto de saturação.

Firma Construir (500 trabalhadores de uma só vez)¹⁰, continuaram trabalhando, aproximadamente nove meses (de junho de 2016 a março de 2017), com uma ajuda de custo dada pela Prefeitura do Campus (FONTE 10). O valor que era pago variava (R\$600,00; R\$800,00 ou R\$900,00). Muitos foram admitidos numa nova firma (a Verde), em março de 2017.

Os demais entrevistados são empregados recentes, com contratos variando de cinco meses a dois anos, na época em que as entrevistas foram realizadas.

2.3.3. Contrato, recrutamento, seleção e treinamento

Por ocasião da realização das entrevistas, todos os trabalhadores tinham carteira assinada e atestaram o recebimento de direitos trabalhistas.

Declararam que sua entrada na universidade sem qualquer forma de seleção pública, e que tiveram acesso ao emprego por indicação de parentes, amigos e "gente" da UERJ.

Ninguém teve treinamento antes do início das atividades na UERJ. No entanto, salvo a limpeza, lhes é exigido um curso externo, pago pelo próprio trabalhador para poder exercer a função. Os ascensoristas fazem um curso de uma semana no Senac ou na Escola Marcílio Dias. Dos vigilantes é exigida a Ata do Curso da Academia Militar ou a experiência no próprio serviço militar.

2.3.4. Descrição do trabalho que realizam

De uma forma geral, os entrevistados declararam que o trabalho na universidade é "tranquilo", "é ótimo".

Na limpeza, há queixas localizadas de sobrecarga de trabalho em função da falta de quadros, mas atestam possuir ampla liberdade de escolha diária sobre qual parte limpar.

A segurança apresentou algumas respostas diferenciadas, que destacamos. Segundo os depoimentos, o objetivo principal da segurança é a prevenção. Devem, através de rondas, verificar todas as localidades, para ver se existem avariações nas instalações, verificar se há alguém passando mal, para ajudar as "senhorinhas" da UNATI¹¹ a subir e descer rampas, às vezes, ajudar um cadeirante, enfim, o trabalho é verificar se há alguma coisa fora do normal e ajudar, na medida do possível, com uma postura educativa. De um modo geral, consideram a universidade um lugar bom de trabalhar, um local sem "tensão" e bem seguro.

¹⁰ Com os trabalhadores da Dinâmica Segurança Patrimonial Ltda ocorreram fatos parecidos. Foram demitidos 400 funcionários que trabalhavam como vigilantes de uma só vez.

¹¹ UNATI é a sigla para Universidade Aberta da Terceira Idade. É um setor da UERJ que desenvolve atividades de ensino, pesquisa, extensão, estudos, debates e assistência voltados para questões inerentes ao envelhecimento da população, além de formar recursos humanos para tais cuidados.

Destacaram as intervenções que realizam em situações de tentativas de suicídios. Eles interferem e impedem o ato, conversando e, depois, chamando o "pessoal da Psicologia" para atender, mas para tal, eles têm que estar "com o psicológico muito atento". Sob esse aspecto, "a universidade é mais perigosa quando tá vazia do que cheia".

Registraram, ainda, queixas pontuais de brigas e do uso de skate nas rampas. De todo modo, informaram-nos que "não se pode usar de autoridade pra falar (com os alunos), porque aí você vai arrumar encrenca, porque eles não vão te respeitar, porque eles acham que você tá mandando neles". Com a experiência, "a gente pega o jeito".

2.3.5. Condições de trabalho

A principal queixa feita pelos trabalhadores foi a falta e atraso de pagamentos. Também ocorreram reclamações de elevadores quebrados, da ausência de ventilador, cadeiras desconfortáveis, bebedouros sem água, falta de materiais de limpeza e materiais de segurança (bota e luva).

Não foram relatadas situações de prolongamento da jornada de trabalho nem de acidentes de trabalho, mas a intensificação do trabalho foi motivo de reclamação, já que não é rara a diminuição do número de trabalhadores para atuar em determinado setor.

Apesar de todas essas circunstâncias, reafirmaram que a UERJ é um lugar muito bom de se trabalhar, pois as pessoas são "legais e compreensivas".

2.3.6. Renda auferida na universidade e complementariedade (ou não) de rendas percebidas através de outros empregos;

Os terceirizados recebem o salário mínimo da categoria e, além do salário, há o vale-passagem, e o "valezinho" alimentação.

Com recorrência, não sabiam com exatidão esses valores. Em várias circunstâncias, pareciam também não saber, exatamente, o dia do pagamento nem há quanto tempo estava atrasado. Imaginamos que a escolaridade tenha uma relação direta com essa "desinformação", pois os seguranças dominavam melhor seus direitos.

Aproximadamente, metade dos entrevistados procura outras ocupações para complementar a renda, os demais não conseguem por falta de tempo.

2.3.7. Relações de trabalho

a) Relações com os colegas de firma

Ascensoristas e pessoal da limpeza deram respostas sem "entusiasmo" em relação aos seus colegas de trabalho: "não tenho do que reclamar", "eu não gosto de me enturmar, falo só sobre o trabalho", "evito ao máximo falar da minha vida". Com os seguranças, ao contrário, são usadas expressões como "é como se fosse uma família",

"a gente conhece o pessoal de todos os andares, todos os postos, a gente conhece todo mundo".

Imaginamos que essa diferença nas respostas tem uma relação direta com o tipo de trabalho realizado. Ascensoristas trabalham sozinhos, a limpeza trabalha no máximo em dupla e os seguranças, apesar de normalmente ficarem sós, são notificados a todo tempo sobre o andamento das ocorrências e necessidades dos demais, através de rádios.

b) Relações com os demais trabalhadores da UERJ

"Tranquila, sem problemas com ninguém" foi a expressão mais recorrente. Mesmo instigados nas entrevistas, de um modo geral, não se queixaram de tratamentos hierarquizados ou diferenciados, entre terceirizados, contratados e concursados, apesar de admitirem que eles desenvolvem atividades distintas dos servidores públicos que desempenham a mesma função.

c) Relações com os "universitários" (professores e alunos)

De uma maneira geral, as relações com professores e alunos (os "universitários" como alguns denominam) são declaradas como muito positivas. Alguns diálogos dos vigilantes ilustram o clima. Um vigilante afirmou que:

os alunos fecham com a gente, lutam pela gente, brigam pela gente, conversam com a gente, tão sempre aí com a gente [...] E a gente fecha com eles também, mesmo diante de uma manifestação, de uma ocupação: oh, só não quebra nada não, não tira nada do lugar, faz um negócio pacífico que a gente tá aí pra ajudar vocês no que precisarem. [...] Ainda que haja ordem [pra gente reprimir], a gente pode se resguardar dentro da lei, pois ordem absurda a gente não acata. Então, o que a gente faz? A gente só observa se dá briga, mas a gente não entra em contato e nem em conflito, até mesmo porque sabemos que eles tão sempre do nosso lado, entendeu?

Relatam, ainda, que se sentem reconhecidos e que seus problemas são visíveis para a comunidade acadêmica. As ascensoristas, por exemplo, nos explicaram como se sentem bem ao serem cumprimentadas quando as pessoas entram no elevador; como é bom sentir, de certa forma, a preocupação das pessoas ao perguntarem sobre seus salários, se o pagamento já "caiu" e como elas estão. Em meio a trabalhos normalmente tão invisibilizados na sociedade, sentem-se, ao contrário, como pertencentes à UERJ, como parte da comunidade. Percebem que seu trabalho de alguma forma é reconhecido e considerado como fundamental naquele ambiente. Esse sentimento, apesar de ser comum nos três grupos entrevistados, apresentou-se com menor intensidade no grupo da limpeza.

d) Relações com as chefias

Todos os três grupos analisados relatam a existência de uma dupla chefia: da firma e da UERJ. Na ascensoria e limpeza parece haver pouca delimitação da atuação desses encarregados e os trabalhadores não têm clareza qual o papel do encarregado da Prefeitura da UERJ e o da empresa terceirizada.

De um modo geral, não declararam problemas sistemáticos com as chefias, quanto a autoritarismos, ameaças e assédios. Houve uma única reclamação, por parte da limpeza, quanto a privilégios de um grupo de familiares da chefia: "não fazem nada". A queixa não foi de sobretrabalho, mas de injustiça e tratamento desigual.

Os seguranças têm vários níveis de hierarquia (certa imitação curiosa do regime militar) e a única reclamação residiu na ausência de informação das chefias sobre as questões trabalhistas.

e) Relações sindicais

Preliminarmente, deve-se registrar que a solidariedade sindical é afetada diretamente, pois se encontra, no mesmo ambiente, trabalhadores regidos por legislações distintas, o que dificulta imensamente qualquer tentativa de defesa coletiva e de organização sindical. O próprio Sindicato dos Trabalhadores das Universidades Públicas Estaduais do Estado do Rio de Janeiro (SINTUPERJ), que representa os técnico-administrativos, não visualiza possibilidades de unificar sua extensa pauta de lutas com a dos terceirizados.

Assim, há vários sindicatos. Eles são definidos pelos trabalhadores como ausentes, não efetivos, desmobilizadores, além de manterem a categoria desinformada. Vários entrevistados relataram a desconfiança de que o sindicato era da empresa e não demonstraram vontade de participar.

Um único caso escapou dessa descrição: um trabalhador que tinha experiência na militância e que atuou como direção num movimento de paralisação e, por isso, teve mais contato com o sindicato.

2.3.8. Motivações para trabalhar

A motivação para trabalhar na UERJ é bastante alta e os motivos para tal são de ordens diversas.

Preliminarmente, alguns entrevistados manifestaram a satisfação em estarem trabalhando num contexto de crise e alto desemprego. Para outros, a valorização pessoal do trabalho é o que mais conta. Foram comuns declarações como: "eu sempre gostei de trabalhar, nunca gostei de ficar dentro de casa" ou "quando eu comecei a trabalhar, que comecei a ganhar meu dinheiro, eu me senti outra pessoa".

A boa margem de tempos livres, com certa liberdade para organização do trabalho, ter responsabilidade e autonomia na tomada de decisões, também é valorizado positivamente.

Relacionamentos interpessoais de respeito e valorização do trabalho, envolvendo relações de confiança, colaboração e amizade, bem como o compartilhamento de valores também foram citados como fatores importantes.

Algumas dessas declarações foram tão categóricas que, inicialmente, ficamos inquietos, enquanto equipe, para compreender este movimento de afeto à instituição, apesar de todas as restrições de direitos concernentes à terceirização e de todo

sucateamento vinculado a esta forma de trabalho. Restou-nos a questão: afinal, o que difere a UERJ de outros ambientes de trabalho, que igualmente possuem cargos terceirizados?

Considerações finais

Indiscutivelmente, a UERJ passou por grave crise que afetou toda a comunidade universitária. Pela primeira vez na sua história, a universidade esteve fechada por três meses pela completa falta de condições materiais e de segurança. Todavia, para os trabalhadores terceirizados as consequências foram muito mais graves e chegaram primeiro.

A partir de 2014, os pagamentos dos terceirizados atrasaram sistematicamente. No início de junho de 2016, a Construir Arquitetura e Serviços Ltda demitiu, aproximadamente, 500 trabalhadores sem pagar aviso prévio e, na época, devia-lhes cinco meses de salário. Com os trabalhadores da Dinâmica Segurança Patrimonial Ltda ocorreram fatos semelhantes. Foram demitidos 400 funcionários que trabalhavam como vigilantes. Quando foram dispensados, os empregados também não recebiam salários há dois meses.

Deve-se registrar que muitos desses trabalhadores continuaram trabalhando sem salários certos, sem contrato, sem auxílio passagem, sem vale-alimentação, numa tentativa de "guardar" o emprego, na esperança de serem recontratados quando uma nova empresa assumisse. Na limpeza e ascensoria, a maior parte são mulheres, muitas têm idades consideradas demasiado avançadas para o mercado de trabalho, e suas chances de conseguirem novos empregos são reduzidas.

Corroborando a literatura crítica da área, a terceirização na UERJ não é implementada para especializar ou modernizar, temporariamente, um certo serviço. Pelo contrário, são os perfis mais generalistas que estão terceirizados. Ou seja, são aqueles que não necessitam de extensa formação, por vezes, exigindo apenas o ensino fundamental. Torna-se claro que esse modelo de contratação objetiva, principalmente, reduzir o custo com salários e direitos trabalhistas.

Os danos para a UERJ foram imensos, pois a não prestação dos serviços, por parte das empresas terceirizadas levou a sucessivos adiamentos do reinício das aulas, paralisou alguns projetos de extensão e comprometeu o pleno desenvolvimento de pesquisas.

Acredita-se que situações semelhantes possam estar ocorrendo em outras instituições educacionais e demais campos do serviço público, pois uma diversidade de modalidades de terceirização já está em curso na esfera pública, a exemplo de: "concessão, permissão, parcerias, cooperativas, ONGs, Organizações Sociais e as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público" (DRUCK, 2015, s/p.). Infelizmente, esse tipo de contrato deve se generalizar, pois com a promulgação da Lei n. 13.429, de 31 de março de 2017¹², empresas e instituições podem terceirizar

¹² Adicionalmente, em 21 de setembro de 2018, o presidente Michel Temer (MDB) promulgou o Decreto n. 9.507, que trata da terceirização de serviços na administração direta e em

quaisquer atividades. Isso significa, por exemplo, que uma escola ou universidade que antes poderia contratar somente serviços terceirizados de limpeza, alimentação e contabilidade agora pode fazê-lo para quaisquer profissionais, inclusive professores, configurando um quadro em que boa parte dos serviços públicos poderá ocorrer não mais pelo "servidor público", profissional concursado, com carreira, mas pelos mais diferentes tipos de trabalhadores, em geral empregados de forma precária, com contratos por tempo determinado, por projetos, sem os mesmos direitos que o funcionário público e com salários mais baixos.

Consideramos, seguindo Antunes (2015), que a classe trabalhadora assalariada – hoje ainda regida pela CLT ou por vínculos estatutários próprios aos servidores públicos – possa converter-se em assalariados terceirizados, abrindo caminho para a "sociedade da terceirização total", que perpetuará ainda mais o trabalho desprovido de sentido humano-societal.

Os trabalhadores terceirizados da UERJ encontram-se submetidos, sob diversos aspectos, a uma nítida situação de precarização, com salários baixos, instabilidade de vínculo, atrasos de pagamentos, ausência de carreira, ausência de contratos formais (que durou 9 meses), riscos de demissão (já ocorridos em passado recente). Supomos, inclusive, que tudo isso deva gerar insegurança e instabilidade em suas vidas.

Todavia, mesmo considerando todos os atravessamentos que uma situação de entrevista sempre gera, os depoimentos que colhemos foram paradoxais, pois, contrariando boa parte da literatura da área, não foram relatadas situações de jornadas excessivas, abalos físicos e psicológicos relacionados ao exercício do trabalho, a existência de assédio moral, bem como insatisfação com a atividade laboral.

Para finalizar, gostaríamos de tecer algumas hipóteses para explicar esse paradoxo:

1 - De uma forma geral, encontramos na UERJ um contexto no qual as relações de trabalho possibilitam uma grande margem de criação no trabalho real. Há pouco controle sobre o saber/fazer, sobre o cumprimento do trabalho prescrito. Isto viabiliza a renormatização do prescrito, promove espaço para que os trabalhadores e trabalhadoras possam, de certa forma, escolher seus horários e até zonas de não trabalho. Há uma boa margem de liberdade no trabalho concreto, possibilitada pelo baixo controle, tanto por parte dos supervisores, como por parte da comunidade da UERJ (outros funcionários e professores). Esta liberdade de criação foi apresentada em mais de uma entrevista como um dos grandes fatores motivadores e de satisfação de se trabalhar na universidade.

2 - Todos os trabalhadores e estudantes da UERJ sofreram com a crise dos últimos anos. Em síntese, todos, de certo modo, foram unificados na mesma situação de precariedade extrema e se viram diante da imperiosidade da luta pela própria sobrevivência da instituição. Esse clima (de movimento e de luta) estreitou relacionamentos interpessoais de respeito e valorização do trabalho alheio,

autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista controladas pelo governo federal. A medida libera a contratação de mão de obra terceirizada em toda a estrutura da União que não estiver relacionada a tomadas de decisão, muito embora todas as funções que deem apoio a isso possam ser contratadas. A medida é um passo ao que pode ser a extinção dos concursos públicos.

solidariedade, envolvendo relações de confiança, colaboração e amizade, bem como o compartilhamento de valores que são fatores importantes para a promoção de sentido no trabalho comum. Afirmamos, portanto, a importância das manifestações e da luta política que geraram, a um só tempo, visibilidade ao trabalho alheio, solidariedade e sentimentos de pertencimento coletivo.

3 - Por fim, consideramos que a UERJ se aproxima, em vários aspectos, de uma universidade popular. Há um grande número de alunos cotistas, advindos de classes populares. Desde seus primórdios, a instituição conta com muitos cursos noturnos, viabilizando a presença de alunos que já trabalham. Muitos estudantes, senão a maioria, residem em bairros do subúrbio e favelas do Rio de Janeiro¹³, são negros e pobres. Essas características dos estudantes fomentam uma "natural" identificação destes com os trabalhadores da universidade, de uma maneira geral, e especialmente com os terceirizados. Em dezembro de 2014, por exemplo, ocorreu a "manifestação do lixo". Como forma de protesto contra os atrasos de salários, terceirizados e estudantes espalharam o lixo acumulado pela falta de limpeza por toda a área de circulação da instituição. Os estudantes também fizeram piquetes, em dias variados, impedindo o uso dos elevadores, pois os ascensoristas também estavam sem receber. Era comum se ouvir que os trabalhadores terceirizados não podiam fazer greve, pois seriam demitidos. Os estudantes ajudaram nesses e em outros movimentos. Também foram frequentes movimentos pela doação de cestas básicas, roupas etc. para esses trabalhadores. Em síntese, advogamos a hipótese de que o fato de a UERJ se aproximar, em vários aspectos, de uma universidade popular possibilitou a experiência de relações societárias mais fraternas e solidárias.

São questões que ficam para reflexão!

Referências

ANTUNES, Ricardo. A sociedade da terceirização total. **Revista da ABET**, v. 14, n. 1, p. 6-12, 2015.

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

ANTUNES, Ricardo; PRAUN, Luci. A sociedade dos adoecimentos no trabalho. **Serviço Social e Sociedade**, São Paulo, n. 123, p. 407-427, 2015.

BRASIL. Lei n. 13.429, de 31 de março de 2017a. Altera dispositivos da Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13429.htm. Acesso em: 12 abr. 2017.

BRASIL. Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017b. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis

¹³ Essa origem dos estudantes explica-se pelo fato de existirem campi da UERJ em Duque de Caxias e São Gonçalo, bem como pela localização central do campus principal, do Hospital Universitário e de boa parte do núcleo de saúde da universidade.

n^{os} 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm>. Acesso em: 12 ago. 2017.

DIEESE; CUT. **Terceirização e desenvolvimento: uma conta que não fecha**: dossiê acerca do impacto da terceirização sobre os trabalhadores e propostas para garantir a igualdade de direitos. São Paulo: Central Única dos Trabalhadores, 2014.

DRUCK, Graça. A metamorfose das classes sociais no capitalismo contemporâneo: algumas reflexões. **Em Pauta**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 41, p. 68 -92, jan./jun. 2018.

DRUCK, Graça. **A terceirização no setor público e a proposta de liberalização da terceirização pelo PL 4330**. 2015. Disponível em: <https://blogdaboitempo.com.br/2015/04/01/a-terceirizacao-no-setor-publico-e-a-proposta-de-liberalizacao-da-terceirizacao-pelo-pl-4330/>. Acesso em: 14 abr. 2017.

DUARTE, Christian; SALAS, Carlos. "Reforma" trabalhista: a cara do capitalismo real. **Outras Palavras**, São Paulo, 12 jul. 2017. Disponível em: <outraspalavras.net/brasil/reforma-trabalhista-a-cara-do-capitalismo-real/>. Acesso em: 15 jul. 2019.

MANCEBO, Deise. Trabalho terceirizado e universidade pública: uma análise a partir da UERJ. **ECCOS Revista Científica (Online)**, v. 44, p. 159-174, set./dez. 2017.

MANCEBO, Deise; ABELHA, Guilherme; DOS REIS, Rodrigo. O mito do autofinanciamento da Universidade do Estado do Rio de Janeiro como estratégia para o aumento da expropriação do fundo público no Rio de Janeiro. In: MARCEL, Phellipe; PAVAN, Iuri; SIQUEIRA, Mauro. (Orgs.). **Hoje acordei pra luta! Intelectuais pela universidade pública**. 1. ed. Rio de Janeiro: EdUERJ, 2017. p. 69-81.

MANCEBO, Deise; BALDANZI, Ana Camilla de Oliveira; POSTORIVO, Daniele ; SANTOS, Guilherme Bento dos ; QUEIROZ, João Pedro Passos de. O trabalho terceirizado na Universidade do Estado do Rio de Janeiro. In: SOUSA, José Vieira de; BOTELHO, Arlete Freitas; GRIBOSKI, Claudia (Orgs.). **Trabalho docente na expansão da educação superior**. 1. ed. Anápolis: Editora da UEG, 2018. p. 54-68.

MANCEBO, Deise; SILVA JÚNIOR, João dos Reis; LÉDA, Denise Bessa. O trabalho nas instituições de Educação Superior. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 32, p. 739-757, 2016.

SOBRAL, Bruno Leonardo Barth. **A crise no Rio não deve ser tratada como crise do Rio**. 2017. Disponível em: <http://brasildebate.com.br/wp-content/uploads/crise-no-rio.pdf>. Acesso em: 20 set. 2017.