



Relações *de* trabalho e relações *no* trabalho em *call centers* na década de 2000

Um olhar sobre operadores de *telemarketing*
de uma empresa de telecomunicações

MÔNICA DUARTE CAVAINAC



MÔNICA DUARTE CAVAINAC

Graduada em Serviço Social e em Direito. Doutora em Sociologia. Mestra e pós-doutora em Educação. Professora associada da Universidade Estadual do Ceará (UECE), vinculada ao Curso de Direito, ao Mestrado Acadêmico em Serviço Social (MASS) e ao Doutorado em Políticas Públicas. Pró-reitora de Políticas Estudantis da UECE. Vice-coordenadora do MASS. Líder do Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Públicas e Exclusão Social (GEPPES). Membro da Associação Brasileira das Mulheres de Carreira Jurídica (ABMCJ).

Este livro é resultado de uma pesquisa acadêmica exitosa em diversos aspectos. A metodologia empregada pela professora Mônica Cavaignac (UECE) possibilitou a captura e a exposição de leis gerais que caracterizam o capitalismo contemporâneo, os seus impactos sobre o mundo do trabalho e as transformações — regressivas em essência — ocorridas nas relações *de* e *no* trabalho no setor de *call center* da antiga empresa estatal Teleceará, que foi privatizada. Fazendo uso de denso estudo bibliográfico no campo do marxismo e de um apanhado de dados qualitativos colhidos junto a trabalhadores(as) e a lideranças sindicais, nossa pesquisadora consegue realizar o que se canta e decanta na metodologia dialética: dar viva voz ao fenômeno investigado e perseguir seus significados na tessitura de relações mais abrangentes e universais. Seu interesse nem está na mera descrição das dinâmicas do processo de trabalho, tal como expressadas pelos sujeitos da pesquisa, nem tampouco no encaixotamento das informações recolhidas em construtos teóricos *apriorísticos*. O que ela faz é encontrar mediações pelas quais as informações empíricas ganham sentido na sua base teórica, e esta se revela em novas nuances na imediatidade das falas e dos gestos observados. É isso que autoriza a autora a afirmar, por exemplo, que os “operadores de *telemarketing* são tratados como meros instrumentos de produção, cuja produtividade é controlada, ao mesmo tempo, por

modernas tecnologias de vigilância — pautadas na informática e na eletrônica — e por antigas formas de controle da força de trabalho, revelando o caráter contraditório da modernidade sobre os chamados “infoproletários”. Ao mesmo tempo que o livro revela sínteses como estas — que dizem muito sobre o trabalho mediado por plataformas digitais na terceira década do século XXI —, também captura as contradições postas em vida pela relação capital vs. trabalho que estão na base da rebeldia manifestada, por exemplo, na greve desencadeada pelos(as) trabalhadores(as) do setor. A pesquisadora não titubeou: incorporou essa novidade ao escopo da pesquisa porque orientada estava para a captura da contradição, da dinâmica do objeto investigado. A greve era, assim, uma dimensão imanente do seu objeto de pesquisa que deveria ser acompanhada e estudada. E assim fez Mônica, obrigando-se a lançar sua analítica sobre a conjuntura dos anos 2000 — profundamente marcada pelo projeto de desconstrução da luta de classes em curso no Brasil desde os anos 1990. Nos dias que correm nessa terceira década do século XXI, este livro mostra grande vigor para a compreensão da precarização e dos desafios postos à organização e luta dos(as) trabalhadores(as) arregimentados sob o grandioso galpão transnacional: as plataformas digitais.

EPITÁCIO MACÁRIO

Professor de Economia Política da UECE

**Relações *de* trabalho e relações *no* trabalho
em *call centers* na década de 2000**

Um olhar sobre operadores de *telemarketing*
de uma empresa de telecomunicações

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ

Reitor

Hidelbrando dos Santos Soares

Vice-Reitor

Dárcio Ítalo Alves Teixeira

Editora da UECE

Cleudene de Oliveira Aragão

Conselho Editorial

Ana Carolina Costa Pereira	Jamili Silva Fialho
Ana Cristina de Moraes	Lia Pinheiro Barbosa
André Lima Sousa	Maria do Socorro Pinheiro
Antonio Rodrigues Ferreira Junior	Paula Bittencourt Vago
Daniele Alves Ferreira	Paula Fabricia Brandão Aguiar Mesquita
Erasmio Miessa Ruiz	Sandra Maria Gadelha de Carvalho
Fagner Cavalcante Patrocínio dos Santos	Sarah Maria Forte Diogo
Germana Costa Paixão	Vicente Thiago Freire Brazil
Heraldo Simões Ferreira	

Comitê Editorial do Selo Serviço

Social, Trabalho e Questão Social

Cristiane Maria Marinho UECE	Mônica Duarte Cavaignac UECE
Laura Maria Cunha UECE	Teresa Cristina Esmeraldo Bezerra UECE

Conselho Editorial do Selo Serviço

Social, Trabalho e Questão Social

Alba Pinho de Carvalho UFC	Romeu Gomes FIOCRUZ
Andrea Pires Rocha UEL	Túlio Batista Franco UFF
Andréa Pacheco de Mesquita UFAL	Joana Maria Pedro UFSC
Adriana Delbó UFG	Mauro Iasi UFRJ
Daniele Maia Cruz UNIFOR	Marcelo Dias Carcanholo UFF
Elaine Behring UERJ	Mathias Seibel Luce UFRJ
Elias Ferreiras Veras UFAL	Maria Lúcia Duriguetto UFJF
Ernani Pinheiro Chaves UFPA	Maria J. Cantinho Universidade de Lisboa
Eveline Medeiros Pereira UFPE	Lalo Watanabe Minto Unicamp
Fernanda Marques de Queiroz UERN	Luzia Margareth Rago Unicamp
Francilene dos Santos Rodrigues UFRR	Mirla Cisne Álvaro UERN
Giovanni Alves Unesp	Odílio Alves Aguiar UFC
Gisele Caroline Ribeiro Anselmo UERN	Olegna de Souza Guedes UEL
Hayeska Costa Barroso UNB	Reginaldo Ghiraldelli UnB
Jaime Osório UAM-X	Salyanna de Souza Silva UFES
Maria do Socorro Silva Aragão UFC	Tatiana Brettas UFRJ
Maria Lírída Callou A. Mendonça UNIFOR	Yolanda Guerra UFRJ
Pierre Salama Universidade de Paris VIII	

Relações *de* trabalho e relações *no* trabalho em *call centers* na década de 2000

Um olhar sobre operadores de *telemarketing*
de uma empresa de telecomunicações

MÔNICA DUARTE CAVAINAC



1ª edição / Fortaleza - CE / 2025

Relações *de* trabalho e relações *no* trabalho
**Relações de trabalho e relações no trabalho
em call centers na década de 2000**

©2024 Copyright by Autor

O conteúdo deste livro, bem como os dados usados e sua fidedignidade, são de responsabilidade exclusiva do autor.

O download e o compartilhamento da obra são autorizados desde que sejam atribuídos créditos ao autor. Além disso, é vedada a alteração de qualquer forma e/ou utilizá-la para fins comerciais.

Coordenação Editorial

Cleudene de Oliveira Aragão

Nayana Pessoa

Edição

Richelly Barbosa

Assistência Editorial

Epitácio Macário

Capa

Richelly Barbosa

Ilustração

Nilo Craveiro

Revisão

Eleonora Figueiredo Correia Lucas de Morais

Projeto gráfico e diagramação

Richelly Barbosa

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Cavaignac, Mônica Duarte
Relações de trabalho e relações no trabalho em
call centers na década de 2000 [livro eletrônico] :
um olhar sobre operadores de telemarketing de uma
empresa de telecomunicações / Mônica Duarte
Cavaignac. -- Fortaleza, CE : Editora da UECE, 2025.
PDF

Bibliografia.
ISBN 978-85-7826-982-1

1. Operadores de telemarketing - Saúde e higiene -
Brasil 2. Precarização do trabalho 3. Relações de
trabalho - Brasil 4. Terceirização do trabalho
5. Trabalhadores - Condições sociais
6. Trabalhadores - Direitos 7. Trabalhadores -
Relações profissionais I. Título.

25-248427

CDD-305.562

Índices para catálogo sistemático:

1. Trabalhadores : Condições sociais 305.562

Eliete Marques da Silva - Bibliotecária - CRB-8/9380

Todos os direitos reservados

Editora da Universidade Estadual do Ceará - EdUECE

Av. Dr. Silas Munguba, 1700 - Campus do Itaperi - Reitoria - Fortaleza - Ceará

CEP: 60714-903 - Tel: (085) 3101-9893

www.uece.br/eduece - E-mail: eduece@uece.br

Editora filiada à



Sumário

Prefácio, 9

Apresentação, 17

**CAPÍTULO 1 A atualidade do objeto de estudo
e o percurso investigativo, 21**

**CAPÍTULO 2 Tendências do capital na contemporaneidade:
mundialização, ajustes estruturais e “novas”
formas de consumo da força de trabalho, 32**

2.1 A lógica expansionista e a crise
estrutural do capital, 33

2.1.1 Processos de privatização no contexto das
“novas” formas de acumulação do capital, 44

2.2 O ajuste do Estado frente à crise estrutural
do capital: a privatização como estratégia
do novo intervencionismo estatal, 47

2.3 As telecomunicações no Brasil:
da lógica estatal à lógica mercantil, 52

2.3.1 A privatização da Teleceará e as
mudanças nas relações de trabalho, 65

2.4 Modernas tecnologias, mudanças
organizacionais e relações *no* trabalho:
o exemplo do *call center* da Telemar/Oi, 80

**CAPÍTULO 3 Estratégias de resistência da classe
trabalhadora frente às ofensivas do capital, 88**

3.1 O caráter setorial e defensivo do movimento
dos trabalhadores e a questão da construção de
uma alternativa à sociabilidade do capital, 90

3.2 A identificação coletiva como pressuposto
da organização dos trabalhadores, 93

3.3 A greve inédita dos operadores de
telemarketing da Oi/Contax: estratégia de luta
contra a dominação do grande capital, 96

- CAPÍTULO 3** 3.3.1 O trabalho do operador de *telemarketing* e suas condições de realização, **101**
- 3.3.2 Motivações para aderir ou não à greve, **104**
- 3.3.3 As reivindicações dos operadores de telemarketing, **106**
- 3.3.4 Reação da empresa ao movimento grevista, **108**
- 3.3.5 Perspectivas do movimento e apoio intersindical, **110**
- 3.3.6 Significados da greve no universo dos operadores de *telemarketing* da Oi/Contax, **112**
- 3.4 O desmonte dos direitos sociais no capitalismo contemporâneo: precarização do trabalho em nome da flexibilidade do capital, **114**
- 3.5 Sindicalismo em tempos difíceis: questões para a organização de uma classe trabalhadora cada vez mais fragmentada, **119**

CAPÍTULO 4 A realidade dos trabalhadores de *call center*: relações de trabalho e relações no trabalho, 138

- 4.1 O trabalho de *telemarketing* no contexto das novas formas de dominação do capital, **140**
- 4.2 Operadores de *telemarketing* da Oi/Contax: perfil de uma “mercadoria” com curto prazo de validade, **150**
- 4.3 Operadores de *telemarketing*: entre a necessidade de ser flexível e o desafio de resistir às determinações do mundo do trabalho, **161**
- 4.3.1 Flexibilidade, **162**
- 4.3.2 Contradição, **174**
- 4.3.3 Resistência, **191**
- 4.3.4 Risco, **201**
- 4.3.5 Perspectiva, **208**
- Palavras Finais, 218**
- Referências, 224**

Prefácio

FLEXÍVEIS E DESCARTÁVEIS

A dialética do trabalho precário na era da produção destrutiva do trabalho vivo

O livro da professora Mônica Duarte Cavaignac, intitulado *Relações de trabalho e relações no trabalho em call centers na década de 2000: um olhar sobre operadores de telemarketing de uma empresa de telecomunicações*, é uma importante contribuição para compreendermos as transformações que estão ocorrendo no mundo do trabalho, tanto no Brasil quanto globalmente. Por meio do estudo e da pesquisa sobre os operadores de telemarketing de uma empresa de telecomunicações, a autora vislumbra as mutações do universo capitalista que impactam a morfologia do trabalho no século XXI. É a dialética do trabalho e do capital, isto é, a dialética entre o particular e o universal exposta por ela, que nos permite apreender as tendências de desenvolvimento das relações salariais em um contexto de aprofundamento da crise estrutural do capital. Cavaignac aborda a ofensiva do capital, mas também as formas de resistência do trabalho que, embora limitadas, persistem diante do alto nível de exploração que caracteriza as empresas de telemarketing.

A dialética entre capital e trabalho permeia cada momento da reflexão crítica da autora, alicerçada em uma pesquisa conduzida com rigor teórico-metodológico sobre a realidade dos trabalhadores de *call center*. Mônica Duarte Cavaignac faz um jogo de palavras ao diferenciar “relações *de* trabalho” e “relações *no* trabalho”, evidenciando o movimento dialético que orienta o percurso expositivo de sua pesquisa. Na verdade, o jogo de significados entre os termos “relações *de* trabalho” e “relações *no* trabalho” revela uma distinção crucial entre duas dimensões do processo laboral: “relações *de* trabalho” referem-se ao conjunto de vínculos formais e estruturais que regem a relação entre capital e trabalho. É um conceito mais amplo que abarca os contratos, as condições

de emprego, as políticas de gestão e as normas legais que regulam a interação entre empregadores e empregados. Aqui, a ênfase está nas estruturas institucionais que definem a exploração, a remuneração e os direitos dos trabalhadores dentro do sistema capitalista. Por outro lado, “relações *no* trabalho” se concentram na dinâmica cotidiana e subjetiva que ocorre no ambiente laboral. Envolvem as interações interpessoais, os processos de cooperação, os conflitos, as resistências e as adaptações que ocorrem durante o ato de trabalhar. Nesse sentido, “relações *no* trabalho” abordam a experiência vivida do trabalhador, incluindo aspectos como controle, alienação, criatividade e resistência no espaço de trabalho. Esta é a dialética presente no livro de Mônica Duarte Cavaignac. Ao contrapor esses dois conceitos, o jogo de significados evidencia como o *capitalismo não se limita a estruturar as relações formais de exploração, mas também molda e controla a experiência cotidiana e as subjetividades dos trabalhadores*. Assim, a autora explora a dialética entre o macro (relações de trabalho) e o micro (relações *no* trabalho), revelando como as contradições do sistema capitalista se manifestam tanto nas formas estruturais de exploração quanto na vida diária dos trabalhadores.

Para além dos aspectos metodológicos, é relevante destacar a nova ofensiva do capital que ela descreve, intensificada a partir da década de 1990 com a expansão do capitalismo global. No Brasil, os anos 1990 foram marcados como a década neoliberal — o período em que se consolidou o Estado neoliberal que tem vigorado há mais de três décadas. A lógica expansionista do capital foi voraz, aprofundando e ampliando o novo e precário mundo do trabalho por meio da reestruturação produtiva. Paralelamente, ocorreu um grande transformismo das forças de esquerda social e política, especialmente do PT, que optou por administrar a ordem do Estado neoliberal, junto ao PSDB¹. Foi no contexto dessa década neoliberal e durante os governos de FHC que testemunhamos a Reforma do Estado, caracterizada pelo avanço dos processos de privatização, em consonância com as “novas” formas de acumulação do capital. Como

1 ALVES, Giovanni. *O Estado neoliberal no Brasil: uma tragédia histórica*. Projeto editorial Praxis, 2024. Vide o Curso de Verão 2024 oferecido por mim de 17/01/2024 a 03/04/2024 intitulado “O Grande Transformismo: Refletindo sobre o capitalismo brasileiro e a história do PT”. Disponível em: <https://www.estudosdotrabalho.net/about-3-3>. Acesso em: 27/09/2024.

apontou Mônica Duarte Cavaignac, “houve o ajuste do Estado frente à crise estrutural do capital, com a privatização servindo como estratégia do novo intervencionismo estatal”. O setor de telecomunicações no Brasil se tornou exemplar dessa nova ofensiva neoliberal, marcando a transição da lógica estatal para a lógica mercantil.

O setor de telecomunicações é um elemento-chave da economia brasileira na era do capitalismo informacional. A pesquisa concentra-se na privatização da Teleceará e, a partir disso, investiga as relações de trabalho, a adoção de tecnologias modernas, as mudanças organizacionais e as dinâmicas laborais, tomando como exemplo o *call center* da Telemar/Oi. Trata-se de um mergulho profundo no cerne da reestruturação produtiva do capital, articulando o abstrato e o concreto, o singular e o universal.

No capítulo 3, a autora se dedica a investigar as estratégias de resistência da classe trabalhadora diante das ofensivas do capital, confrontando os alcances e os limites do sindicalismo frente a essa ofensiva. Mônica Duarte Cavaignac destaca o caráter setorial e defensivo do movimento dos trabalhadores e a necessidade de construir uma alternativa à sociabilidade do capital — uma tarefa árdua e inglória, devido à ausência de um partido da classe que forneça substância à ação sindical². No entanto, a reflexão aprofunda-se na dimensão sociometabólica da resistência operária: a identificação coletiva como condição para a organização dos trabalhadores. Ela retrata a inédita greve dos operadores de telemarketing da Oi/Contax, uma estratégia de luta contra a dominação do grande capital. É a manifestação concreta da dialética do capital, que contém em si sua própria “negação” por meio do movimento do trabalho assalariado — pelo menos como possibilidade objetiva.

A autora analisa a concretude da rebeldia operária, investigando o trabalho do operador de telemarketing, suas condições de realização e as motivações para aderir ou não à greve. A dialética da greve é apresentada no livro por meio do movimento reivindicatório dos operadores de telemarketing e da resposta da empresa ao movimento grevista. Examina-se a dinâmica sindical diante da greve e os significados do

2 Ibid.

movimento grevista no universo dos operadores de telemarketing da Oi/Contax. Para ser verdadeira, a dialética materialista precisa ser a *dialética do concreto*. Mônica Duarte Cavaignac dissecou a concretude da ofensiva do capital e da resistência inglória dos trabalhadores, bem como seus desdobramentos no movimento grevista. A partir dessa análise, ela desenvolve reflexões que vão do singular ao universal do capital: o desmonte dos direitos sociais no capitalismo global, a precarização do trabalho em nome da flexibilidade do capital e os desafios do sindicalismo em tempos difíceis — ou seja, em um período de desmonte do trabalho, em que a ofensiva neoliberal do capital promove a fragmentação do proletariado. Essa fragmentação, tanto objetiva quanto subjetiva, enfraquece a organização e, conseqüentemente, a consciência de classe.

No capítulo 4, a autora adentra o cerne de sua tese: a realidade dos trabalhadores de *call center*, abordando tanto as relações de trabalho quanto as dinâmicas internas do ambiente laboral. Ela examina o trabalho de telemarketing no contexto das novas formas de dominação do capital. As investigações de Mônica Duarte Cavaignac trazem resultados instigantes — como a constatação de que os operadores de telemarketing da Oi/Contax são, em essência, uma “mercadoria” com curto prazo de validade. Ao mesmo tempo, a autora expõe outra característica do trabalho dos operadores de telemarketing: a necessidade de ser flexível e o desafio de resistir às imposições do mundo do trabalho. Mais uma vez, a dialética revela as contradições do capital por meio da nova morfologia laboral: flexibilidade e descartabilidade. A autora conclui o livro explorando categorias dentro do campo do capital afetado por contradições, como ocorre na sua fase de crise estrutural: de um lado, *flexibilidade* (e descartabilidade); de outro, *resistência*, expondo a dimensão de risco que caracteriza o novo e precário mundo do trabalho.

Para encerrar nosso prefácio, gostaria de ressaltar uma dimensão do novo e precário mundo do trabalho no Brasil que, desde a década de 1990 — quando o capitalismo neoliberal se consolidou no Brasil — manifesta-se de forma contundente e está presente nas reflexões de Mônica Duarte Cavaignac: *a força de trabalho flexível como uma mercadoria de curta validade*. Isto é, como vimos anteriormente, flexibilidade e desvalorização da força de trabalho. Mais do que nunca, explicita-se que a lógica

da flexibilidade contém a lógica da produção de pessoas “sem valor”³. Assim, a autora expõe um aspecto fundamental da crise estrutural do capital: a produção destrutiva do trabalho vivo. Diante da redundância do trabalho vivo nas condições da Quarta Revolução Tecnológica, que eleva a composição orgânica do capital a um patamar superior, o mundo do trabalho é cada vez mais composto por “pessoas sem valor”. Ao impor a flexibilidade da força de trabalho, o capital apenas cria as condições morfológicas para sua descartabilidade diante do salto mortal da produtividade. Ser flexível, em outro registro discursivo, é ser redundante. A destruição do trabalho vivo opera-se, objetiva e subjetivamente, por meio do sociometabolismo da barbárie⁴.

No patamar civilizacional do século XXI, o capital é incapaz de incluir a massa de superpopulação relativa, redundante e inútil. Nas empresas flexíveis, que buscam cada vez mais níveis elevados de produtividade, o trabalho — como observado pela autora — torna-se uma mercadoria de validade reduzida. Nas esferas de baixa produtividade do capital, especialmente no setor de serviços, em que o trabalho é “uberizado” e sujeito à superexploração destrutiva, a curta validade se manifesta nas precárias condições de trabalho e nos baixos salários. Como o CEO da corporação Tyrell, personagem do filme *Blade Runner*, disse sobre os replicantes: “A luz que queima mais intensamente dura menos”. Na verdade, o filme de Ridley Scott foi visionário ao retratar os replicantes como a força de trabalho — criada pelo capital como ciborgues sub-humanos — com um prazo de validade curto.

Muitos trabalhadores enfrentam essa realidade de vida curta — é o caso dos operadores de *telemarketing*, formados por uma força de trabalho jovem e altamente escolarizada, submetida a condições subjetivamente degradantes e frustrantes. Eles são a expressão mais intensa daquilo que caracterizamos como sendo o “preariado”. A camada social do preariado é, em termos de classe, a representação das pessoas “sem valor” que o capital consome de forma voraz. Depois dos bancários dos

3 PIQUERAS, Andrés. *Las sociedades de las personas sin valor: Cuarta Revolución Industrial, dessubstanciación del capital, desvalorización generalizada*. Barcelona: El viejo topo, 2018.

4 CASULO, Ana Celeste. *A subjetividade do trabalho uberizado: O mal-estar na era da barbárie social*. Marília: Projeto editorial Praxis, 2023.

bancos privados, reduzidos pela automação bancária, os operadores de *telemarketing* tornaram-se, na década de 2000, os novos replicantes, o precariado do século XXI. Na década de 2010, surgiram os trabalhadores “uberizados” do proletariado de serviços precários, como entregadores e motoristas da Uber. Esse movimento voraz do capital de “consumir” força de trabalho — objetiva e subjetivamente — resulta da falência histórica do modo de produção capitalista, incapaz de desenvolver as forças produtivas devido às próprias relações sociais de produção capitalistas, como já constatará o velho Marx há séculos.

O que o livro de Mônica Duarte Cavaignac nos ensina sobre as perspectivas do trabalho?

O livro nos revela que, diante do aprofundamento da crise estrutural do capital, a *desvalorização e a descartabilidade* do sujeito que trabalha tendem a alcançar um patamar ainda mais elevado, especialmente no Brasil, onde as tendências de desenvolvimento dessa crise se intensificaram e se aprofundaram em função de nossa condição de país dependente⁵. A desindustrialização, a invisibilidade da classe operária no plano social e a hipertrofia de uma sociedade de serviços de baixa produtividade, que gera um proletariado desorganizado e mal remunerado, compõem o cenário do que se pode chamar de *lumpencapitalismo*, dominado pelo capital financeiro⁶. O Estado neoliberal produz o novo e precário mundo do trabalho que é apenas a ponta do iceberg: a dominância das finanças impede o investimento produtivo e o gasto público, reforçando as *tendências autofágicas*⁷ do capital. Dessa forma, a tragédia histórica do Brasil — o Estado neoliberal — contribui para aprofundar, ainda mais, a crise estrutural do capital⁸.

O livro nos mostra que a dialética do trabalho precário leva à *contínua reposição*, no seio do mercado de trabalho moderno, de formas

5 ALVES, Giovanni. O que fazer com os “inúteis”? *Blog Crítica do capital*. Disponível em: <https://www.criticadocapital.net/post/o-que-fazer-com-os-in%C3%BAteis>.

6 ALVES, Giovanni. *O Brasil entre cercas: as origens da miséria brasileira*. Marília: Projeto editorial Praxis, 2021, p. 89.

7 JAPPE, Anselm. *A sociedade autofágica: capitalismo, desmesura e autodestruição*. Lisboa: Antígona, 2019.

8 ALVES, Giovanni. *O Estado neoliberal no Brasil: uma tragédia histórica*. *op.cit.*

salariais submetidas à superexploração. Não se trata mais de formas arcaicas de trabalho decorrentes do subdesenvolvimento capitalista que eram reintroduzidas no processo de acumulação do capital do Brasil moderno. O que se revela são formas modernas de trabalho capitalista submetidas à superexploração — inclusive em sua *forma derivativa e destrutiva*⁹. Isso apenas atualiza o que Marx salientou:

Além das misérias modernas, somos oprimidos por toda uma série de misérias hereditárias que surgem da sobrevivência no estado vegetativo de modos de produção antiquados com sua sequência de relações sociais e políticas anacrônicas. Nossos sofrimentos não vêm apenas dos vivos, mas também dos mortos¹⁰.

A miséria brasileira — tal como a miséria alemã descrita por Marx — é ainda pior, considerando a reversão neocolonial imposta pelo Estado neoliberal, que explicitou o *sentido da colonização*, como observado por Caio Prado Jr.¹¹ Assim, nossos sofrimentos vêm não apenas dos mortos, mas dos vivos — muito vivos, dada nossa condição de capitalismo neoliberal dependente, marcado por raízes coloniais e escravistas.

Trinta anos de dominância neoliberal ativaram, em um patamar superior, as tendências de miséria do trabalho precário, destacadas no livro de Mônica Duarte Cavaignac: a desvalorização e a descartabilidade da força de trabalho flexível em uma dimensão inédita no núcleo orgânico do capitalismo brasileiro. Anteriormente, a precariedade extrema caracterizava a “velha informalidade”; hoje, ela compõe extensivamente a “nova informalidade”. Uma determinação crucial é a pulsão de *superexploração do trabalho* que imprime sua marca no capitalismo brasileiro dependente

9 ALVES, Giovanni. A superexploração destrutiva do trabalho vivo. *Blog Crítica do capital*. Disponível em: <https://www.criticadocapital.net/post/a-superexploração-destrutiva-do-trabalho-vivo-1>.

10 MARX, Karl. *O Capital: Crítica da Economia Política* — Volume 1. São Paulo: Nova Cultural, 1996, p.130-131.

11 Caio Prado Júnior, em sua obra *Formação do Brasil Contemporâneo* (Companhia das Letras: São Paulo, 2011), explora o “sentido da colonização” como um processo que moldou a estrutura social e econômica do Brasil. Ele argumenta que a colonização não foi apenas uma imposição externa, mas um fenômeno intrinsecamente ligado ao desenvolvimento do capitalismo brasileiro, caracterizando o Brasil como uma colônia agroexportadora voltada para o mercado europeu — hoje o Brasil voltou a ser uma potência agroexportadora. No passado, a escravidão e hoje, a superexploração do trabalho livre tornou-se fundamental para a organização da sociedade e da economia brasileira, refletindo a lógica colonial que ainda influencia o país.

e neoliberal, articulando uma base técnica informacional que constitui a Quarta Revolução Tecnológica.

Por isso, a nova informalidade neoliberal manifestada nos atendentes de *call center* e trabalhadores “uberizados” expressa a pulsão perversa de criação recorrente de novas categorias de assalariados precários que o capital devora, tanto objetiva quanto subjetivamente. Essa é a dialética capitalista em ação no capitalismo dependente. Portanto, ao ressaltarmos nossa condição de dependência, torna-se fundamental considerarmos, em nossa reflexão crítica, a particularidade histórica brasileira no contexto da crise estrutural do capital — que se aprofunda de forma exuberante nas últimas décadas. Concluindo nosso breve prefácio, podemos afirmar que o livro de Mônica Duarte Cavaignac é um exercício bem temperado da dialética do trabalho capitalista, com suas contradições e movimentos de resistência da classe social do trabalho assalariado.

GIOVANNI ALVES

Professor aposentado de Sociologia da Universidade Estadual Paulista (Unesp). Coordenador-geral da RET (Rede de Estudos do Trabalho — www.estudosdotrabalho.net). É autor de vários livros e artigos científicos na área de trabalho, capitalismo e reestruturação produtiva. É editor do Blog Crítica do Capital (www.criticadocapital.net). É autor de *O Estado neoliberal no Brasil: Uma tragédia histórica* (Projeto editorial Praxis, 2024).

Apresentação

Este livro começou a ser escrito quando iniciei a pesquisa que resultou na minha tese de doutorado, apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Federal do Ceará (UFC), em setembro de 2010. Sim, faz mais de uma década. No entanto, o tema continua atual, e as tendências do capitalismo contemporâneo apontadas pela pesquisa naqueles anos parecem ter-se aprofundado no novo mundo do trabalho, no qual, diante do desemprego estrutural, a servidão se tornou um privilégio.

Aqueles que servem ao capital, ao venderem sua força de trabalho para sobreviver, estão envolvidos em múltiplas e distintas formas de trabalho que têm em comum a precariedade das condições em que se realizam. Como consequência da modernidade ambígua, essa precariedade ocorre em contradição com o desenvolvimento incessante das forças produtivas por meio de inovações tecnológicas que, em vez de emancipação, promovem a degradação das condições de vida de homens e de mulheres que trabalham.

É isso que revela a referida tese, agora adaptada à forma de livro, ao analisar a realidade de trabalhadores do *call center* de uma empresa de telecomunicações cuja privatização, no final dos anos 1990, trouxe consigo desemprego, aprofundamento das terceirizações, precarização do trabalho e fragilização da organização sindical, num contexto marcado pela mundialização do capital e, em âmbito nacional, pelo ajuste neoliberal do Estado brasileiro.

Na condição de terceirizados, os chamados operadores de *tele-marketing* mantêm, até os dias de hoje, instáveis relações de trabalho, marcadas pela subcontratação, rebaixamento salarial, discriminação em relação aos trabalhadores “primeirizados” e desrespeito à questão da saúde. Suas relações no trabalho se estabelecem sob uma forma de gestão de pessoas que combina modernas tecnologias de controle da produtividade com antigas formas de vigilância do trabalho, baseadas na cobrança por resultados, pressão psicológica, assédio moral e constante ameaça de demissão.

Trata-se de uma categoria inserida na divisão internacional do trabalho digital (DITD), formada, predominantemente, por jovens do sexo feminino, com ensino médio concluído e que buscam seu primeiro emprego, atraídos, muitas vezes, pela oportunidade de conciliar o trabalho com outras atividades, tendo em vista a jornada flexível, prolongada aos fins de semana e feriados. Sua força de trabalho se tornou uma mercadoria com curto prazo de validade, pois, em pouco tempo, começam a apresentar problemas físicos e psicológicos, devido ao ritmo de trabalho intenso e estressante a que são submetidos.

O *call center* se torna, assim, um lugar de passagem na vida de muitos trabalhadores que por ali transitam provisoriamente, até conseguirem outra oportunidade no mercado de trabalho, como ocorreu comigo há mais de vinte anos. Muitos outros, antes que façam sua própria escolha, são descartados pela empresa, que opera sempre com alta rotatividade de empregados, dificultando a formação da identidade coletiva dos operadores de *telemarketing* e a organização dos sindicatos. Estes últimos, diante da terceirização e da fragmentação da classe trabalhadora, assumem uma posição cada vez mais defensiva e corporativista, recuando no discurso e nas práticas de oposição à lógica do capital.

Há, todavia, momentos de resistência, como a greve dos operadores de *telemarketing* de 2007, em que a categoria manifestou seu potencial contestatório e, apoiada por movimentos sociais, tentou mostrar à sociedade como passaram a funcionar os serviços de telecomunicação na década de 2000: à base da exploração intensificada do trabalho daqueles que buscam sua sobrevivência num mundo do trabalho cada vez mais flexível, digital e precário, onde flexibilização significa, de fato, tornar o capital mais livre e os trabalhadores mais vulneráveis.

Embora os dados aqui apresentados sejam referentes ao período de realização da pesquisa, de 2007 a 2010, observa-se hoje a atualidade do referencial teórico que norteou o processo de investigação, bem como da realidade dos sujeitos investigados naquela década, marcada pelo crescimento dos *call centers* em decorrência da mercantilização e da reestruturação do setor de telecomunicações.

Desse modo, ao pedir licença para falar em primeira pessoa em alguns trechos deste livro, o qual apresenta fatos ocorridos numa década

marcante, inclusive na minha vida pessoal e profissional, convido o leitor a visitar o passado para melhor entender o presente e refletir sobre o futuro do trabalho na sociedade capitalista, compreendendo-a em sua totalidade e em suas contradições.

1

A atualidade do objeto de estudo e o percurso investigativo

O cume da arte, em ciências sociais, está sem dúvida em ser-se capaz de pôr em jogo “coisas teóricas” muito importantes a respeito de objetos ditos “empíricos” muito precisos, frequentemente menores na aparência, e até mesmo um pouco irrisórios. (Bourdieu, 1989, p. 20).

As gerações nascidas a partir dos anos 1970 são profundamente marcadas pelas graves consequências das estratégias de reprodução e expansão do capital sobre as condições de vida dos seres humanos e do planeta. Guerras civis, desastres ambientais, desemprego, informalidade, pobreza, criminalidade. Tudo isso provoca nessas gerações ansiedade, incerteza, medo e insegurança.

À falta de um projeto societário que se coloque como alternativa possível à lógica capitalista, o capital reproduz seu sistema socioeconômico, político e ideológico de dominação por meio de diferentes mecanismos, sendo o principal a exploração intensificada da força de trabalho (física e intelectual) dos trabalhadores, os quais se colocam a serviço de objetivos alheios (do capital) em troca de uma remuneração (o salário) capaz de satisfazer minimamente suas necessidades básicas, numa sociedade em que praticamente todas estas são transformadas em mercadorias.

Nessa sociedade, orientada pela lógica do mercado, o desemprego estrutural, aliado à redução das responsabilidades sociais do Estado, ameaça a sobrevivência de milhares de pessoas que, assim como as mercadorias, tornam-se descartáveis. Àqueles que não vencem a concorrência por postos de trabalho mais qualificados, resta submeter-se a condições de trabalho precárias, ditas flexíveis, que pouco têm a oferecer em termos de salário, garantia de direitos, benefícios, estabilidade e perspectiva de mobilidade social.

As gerações anteriores à década de 1970 certamente não enfrentaram tantas dificuldades ao se inserirem no mercado de trabalho, um lugar cada vez mais instável e inseguro, no qual, como observa Sennett (2005), o vencedor leva tudo. E o vencedor, conforme afirma o autor, é aquele que consegue se sentir confortável num ambiente de imprevisibilidade, concorrência e risco constante. Ademais, o discurso neoliberal, atualmente predominante, recomenda aos jovens que não sejam muito seletivos quanto aos seus empregos, que os aceitem como são e que os tratem "como uma oportunidade a ser usufruída de imediato, enquanto dure, e não como o capítulo introdutório de um 'projeto de vida', uma questão de autoestima e autodefinição, ou uma garantia de segurança a longo prazo." (Bauman, 2005, p. 18). Foi diante dessa realidade que surgiram minhas preocupações com as tendências atuais do capitalismo

e suas consequências negativas sobre a vida das pessoas, que direcionaram meu olhar como pesquisadora para o mundo do trabalho e as perspectivas dos trabalhadores.

Algumas experiências acadêmicas e profissionais nos anos 1990 e 2000 me aproximaram dessa temática, entre as quais destaco os estágios e as pesquisas na área do trabalho, realizados em instituições como o Sistema Nacional de Emprego (Sine) e o Instituto de Desenvolvimento do Trabalho (IDT); a participação na coordenação de projetos de capacitação profissional e inserção de jovens no mercado de trabalho, no âmbito do Programa Capacitação Solidária e do Programa Nacional de Estímulo ao Primeiro Emprego; e a experiência como atendente do *call center* pesquisado, onde vivenciei as condições de trabalho ora analisadas, ainda que por apenas quatro meses, logo depois de me formar em Serviço Social na Universidade Estadual do Ceará (Uece), entre o processo seletivo e a aprovação no Mestrado em Educação na Universidade Federal do Ceará (UFC), onde também vim a cursar o Doutorado em Sociologia.

O acúmulo de vivências, os questionamentos e as leituras me levaram, dessa forma, a “um trabalho de grande fôlego”: a construção do objeto de investigação (Bourdieu, 1989), em torno do qual busquei movimentar e articular categorias de análise e concepções teóricas acerca da sociedade capitalista contemporânea, a partir do estudo da realidade de sujeitos envolvidos no “novo (e precário) mundo do trabalho” (Alves, 2005).

O objetivo geral da pesquisa desenvolvida durante o referido doutorado, da qual decorrem primeiro a tese e, agora, este livro, foi compreender a dinâmica das relações *de* trabalho e das relações *no* trabalho vivenciadas por atendentes do *call center* de uma empresa do setor de telecomunicações na década de 2000, no contexto de uma nova lógica de consumo da força de trabalho, a terceirização, que foi aprofundada com a privatização do setor no final dos anos 1990, com forte impacto na remuneração, nas condições de trabalho e na organização dos trabalhadores.

Conforme afirma Alves (2013, p. 141), “na década de 2000, delineou-se com maior clareza o que consideramos ‘a nova precariedade salarial’, isto é, as novas condições de exploração da força de trabalho que emergem nas empresas reestruturadas”, a exemplo da Telemar. Esta

empresa do ramo de telefonia surgiu da privatização da antiga estatal Teleceará e, em seu processo de reestruturação, transferiu as operações de *telemarketing* para empresas de *telemarketing*, uma das quais, a Contax, tornou-se líder de mercado e logo ganhou exclusividade na prestação de serviços junto à Telemar, passando a fazer parte do mesmo grupo empresarial. Empregados deste grupo, os sujeitos da pesquisa foram operadores de *telemarketing* receptivo que recebiam ligações de clientes da Telemar e falavam em nome dela, mas eram contratados pela Contax, num tipo de subcontratação cada vez mais presente no capitalismo contemporâneo, que impacta diretamente as relações *de* trabalho e as relações *no* trabalho.

Relações *de* trabalho são compreendidas como as formas pelas quais se opera a sujeição do trabalhador ao capital no processo de compra e venda da mercadoria força de trabalho; relações essas cuja reprodução constitui, segundo Marx (1985), uma forma de mediação imanente ao modo de produção capitalista. A renovação constante desse vínculo entre capital e trabalhador, no qual “um compra e o outro se vê obrigado a vender”, envolve tipos de contratação, relações salariais e formas de gestão cada vez mais exploradoras e controladoras do trabalho, conferindo, a uma relação específica de dependência, “a aparência falaz de uma transação, de um contrato entre possuidores de mercadorias dotados de iguais direitos e que se opõem de maneira igualmente livre” (Marx, 1985, p. 136).

As relações *no* trabalho, por sua vez, são aquelas estabelecidas no ambiente laboral, onde os trabalhadores assalariados são submetidos a formas de gestão da força de trabalho que buscam colocar seus valores, seus interesses e seus comportamentos a serviço do cumprimento das metas empresariais, em detrimento de sua organização coletiva e da luta por direitos. Como observa Giovanni Alves (2013, p. 90), na “era da gestão de pessoas”, há novos métodos de gestão e organização nos locais de trabalho reestruturados que visam adaptar homens e mulheres às novas rotinas do trabalho, de modo a esvaziar o discurso do conflito e da luta de classes, transformando trabalhadores em “colaboradores”.

As relações *de* trabalho e as relações *no* trabalho, embora tenham dinâmicas diferentes, são indissociáveis. A precarização das relações *de*

trabalho acarreta, por exemplo, a fragmentação da classe trabalhadora e a fragilização dos seus principais órgãos de representação, os sindicatos. Por outro lado, as lutas e as manifestações coletivas dos trabalhadores, por meio dos sindicatos, a partir de suas relações *no* trabalho, podem acarretar mudanças em suas relações *de* trabalho, como melhorias salariais e conquista de direitos trabalhistas.

Ao “pensar relacionalmente” (Bourdieu, 1989) as particularidades do campo pesquisado e dos sujeitos envolvidos, pude observar tendências universais do sistema capitalista presentes nesse campo, repleto de determinações. Num percurso investigativo de sucessivas aproximações com a realidade, foram desenvolvidos estudos bibliográficos e documentais, bem como um dinâmico trabalho de campo, constituído de diferentes momentos, estratégias e instrumentos de investigação.

Para a escolha dos referenciais teóricos da pesquisa, foi importante minha participação, durante o Doutorado, no Laboratório de Estudos Marxianos (LEMARX), formado por um grupo de pesquisadores com o propósito de exercitar uma crítica direcionada aos mecanismos econômicos, sociais e políticos de dominação do capital, tal como se apresentam nas sociedades capitalistas contemporâneas. Também destaco a importância da realização do estágio em docência na disciplina denominada “Tópico Especial em Sociologia: *Marx na Atualidade*”, sob supervisão da professora Alba Carvalho, minha orientadora. Em linhas gerais, a proposta da disciplina era discutir as bases conceituais do pensamento de Karl Marx e as análises de estudiosos que tematizam o marxismo no cenário contemporâneo, delimitando dilemas, questões e vias de reflexão.

As primeiras aproximações empíricas com o objeto ocorreram em dezembro de 2006, quando entrei em contato com um empregado da Telemar (antes Teleceará), que acompanhou de perto o processo de privatização desta empresa de telecomunicações. Tal contato ocorreu a partir de uma parceria entre um projeto de capacitação profissional que eu coordenava à época e a empresa Telemar, que ofereceu suas instalações para a realização de um curso de instalação de equipamentos de telecomunicações para jovens bolsistas do Programa Nacional de Estímulo ao Primeiro Emprego (PNPE).

A parceria contou com a mediação do referido trabalhador, que logo se dispôs a colaborar com a pesquisa, concedendo entrevista sobre as principais mudanças organizacionais trazidas pela privatização, sobretudo as relacionadas à esfera do trabalho e, mais precisamente, ao chamado “Setor de Recursos Humanos”, no qual ele atuava.

Meses depois da realização de tal entrevista, fui surpreendida por um acontecimento inédito que se tornou o momento crucial do meu trabalho de campo: a greve dos operadores de *telemarketing* da Telemar/Contax¹² na cidade de Fortaleza, em junho de 2007.

Utilizando um diário de campo e uma câmera fotográfica, pude registrar situações e detalhes importantes para a investigação, estabelecendo um diálogo entre as imagens e as informações adquiridas a partir de outros instrumentos e técnicas de investigação, tais como depoimentos e análise de documentos. Foi uma oportunidade ímpar para observar os sujeitos da pesquisa em suas ações e expressões, num espaço público e coletivo, as ruas ao redor da empresa, onde realizavam suas manifestações sociais.

Durante a greve, além da observação dos acontecimentos, do registro de situações e da coleta de informações sobre os operadores de *telemarketing* e sindicalistas envolvidos, busquei depoimentos que revelassem as percepções, as motivações e as perspectivas dos manifestantes em relação ao seu ambiente de trabalho, bem como em relação ao movimento paredista. Entre os dias 26 e 29 de junho de 2007, sete pessoas envolvidas de diferentes formas no movimento se dispuseram a falar, permitindo o registro não só de suas narrativas, mas também de suas imagens. Tendo em vista manter suas identidades em sigilo, estas pessoas serão apresentadas apenas pelas iniciais de seus nomes, assim como outros entrevistados na pesquisa. As informações apresentadas são referentes ao período em que a pesquisa foi realizada. Os depoimentos coletados têm diferentes amplitudes, conforme a ocasião em

12 O uso deste binômio deve-se ao fato de a Telemar ser, à época de realização da pesquisa, um grupo empresarial constituído de duas empresas muito conhecidas no mercado: a Oi, do ramo da telefonia fixa e móvel, e a Contax, que prestava serviços de *contact center*, sendo a responsável pela contratação dos operadores de *telemarketing* que trabalhavam no *call center* da “Oi fixo”. Esse foi o nome que, a partir de 2007, em função de uma estratégia de *marketing* do grupo, passou a substituir o nome “Telemar”.

que os manifestantes foram abordados e sua disponibilidade de tempo. Os quatro primeiros depoentes abordaram distintas temáticas, num tipo de depoimento mais longo; já os três últimos fizeram uma breve, porém significativa, apreciação sobre a greve, num espaço de tempo mais curto.

Quanto à pauta dos depoimentos, foram considerados alguns elementos-chave naquele momento: trajetória profissional e de militância (caso houvesse) dos depoentes; motivações para participar ou apoiar o movimento; principais reivindicações; problemas identificados na organização e mobilização dos trabalhadores; significado da greve para eles, bem como suas perspectivas.

Ao abordar os manifestantes, enfatizei que falassem à vontade, sem preocupação com a ordem das questões, num tipo de depoimento espontâneo e não estruturado. Suas narrativas foram sistematizadas em seis temáticas que, em interlocução com as bases teóricas que inspiram minhas reflexões, são aqui apresentadas.

Com o término da greve, iniciei um outro momento do trabalho de campo, buscando interlocutores que pudessem esclarecer ou aprofundar as informações obtidas durante o movimento paredista e apontar novas vias de reflexão para a pesquisa. Nessa perspectiva, em setembro de 2007, visitei o Sindicato dos Trabalhadores em Telecomunicações (Sinttel), o qual representa o conjunto dos trabalhadores empregados neste setor, inclusive os operadores de *telemarketing*, e conversei com alguns de seus dirigentes.

Na ocasião da visita, esses sindicalistas não dispunham de tempo suficiente para uma longa entrevista; logo tive a ideia de deixar com eles cópias do roteiro da entrevista, para que respondessem individualmente e me entregassem por escrito. Minha intenção era analisar suas respostas e identificar questões interessantes para serem debatidas posteriormente, em um novo encontro.

O diretor de imprensa do sindicato, que será chamado de *J*, como se encontrava de férias, colocou-se à disposição para responder e entregar o referido roteiro com antecedência. Na data da entrega, tivemos uma conversa no sentido de esclarecer suas declarações, as quais representam, aqui, a posição do Sinttel sobre questões que envolvem a

organização da classe trabalhadora e, particularmente, dos operadores de *telemarketing*, naquele contexto. Devido à mudança de diretoria do sindicato, pouco tempo depois da greve, e à consequente dispersão de seus representantes, não foi possível reunir novamente os demais dirigentes.

Em dezembro de 2009, após vários contatos com dirigentes do Sindicato dos Trabalhadores de *Telemarketing* (Sinratel), que representa especificamente os interesses da categoria em foco, obtive de um de seus dirigentes, A, as respostas de questões que lhe foram enviadas, via *Internet*, num roteiro semelhante ao que fora entregue aos dirigentes do Sinttel.

De meados de 2008 ao final de 2009, período em que foram realizadas as entrevistas com representantes do Sinttel e do Sinratel, meus esforços como pesquisadora também se dirigiram à aplicação de questionários com trabalhadores do *call center* da Oi/Contax, tendo em vista traçar um perfil dos sujeitos da pesquisa, a qual, embora conte com o apoio de dados quantitativos, é uma pesquisa marcadamente qualitativa.

Por meio desse instrumento de investigação, foi pesquisado um total de cem operadores e vinte ex-operadores de *telemarketing* receptivo que trabalhavam ou tinham trabalhado no atendimento ao cliente dos serviços de telefonia fixa da empresa. Trata-se de uma "amostragem por acessibilidade", frequentemente aplicada aos estudos qualitativos, que, conforme assinala Gil (1991, p. 97), não exigem rigor estatístico. Desse modo, responderam ao questionário trabalhadores aos quais tive acesso direto ou indireto no decorrer do referido período, constituindo uma amostra que equivale a, pelo menos, cinco "baterias" ou equipes de trabalho do *call center*, as quais, geralmente, têm de vinte a trinta atendentes.

Os contatos com esses trabalhadores foram realizados a partir da indicação de operadores de *telemarketing* e sindicalistas que conheci durante a greve e de outras pessoas conhecidas, incluindo estudantes universitários com experiência de trabalho no *call center* investigado. Parte dos questionários, principalmente com ex-atendentes, foi aplicada pessoalmente por mim, em ambientes fora da empresa, como instituições de ensino e outros locais públicos. Nesse momento do trabalho

de campo, todavia, foi imprescindível a colaboração de estudantes e ex-estudantes do curso de Serviço Social da Uece e da então Faculdade Cearense (FAC), instituições em que trabalhava como professora.

Esses “auxiliares de pesquisa” foram orientados a aplicar os questionários junto aos seus colegas de *call center* e, correndo um certo risco, muitas vezes cumpriram a tarefa que lhes fora solicitada no próprio local de trabalho. Um deles, ao receber o questionário de seus colegas de bateria, foi surpreendido pelo supervisor, que, sem fazer qualquer comentário, recolheu o material e não o devolveu mais ao meu colaborador — que, desse modo, arriscara o próprio emprego. Além deste obstáculo, alguns atendentes se recusaram a responder o questionário, alegando falta de tempo ou medo de se comprometerem, embora tenham sido esclarecidos quanto à preservação de suas identidades. Outros se dispuseram a responder, entretanto deixaram questões importantes sem respostas, de modo que seus questionários não puderam ser aproveitados. Devido a dificuldades desse tipo, a coleta dos dados se dispersou no tempo, aproveitando ocasiões favoráveis, até que fosse obtida a referida amostra.

Os questionários permitiram uma compreensão abrangente do perfil da força de trabalho empregada no *call center*, fornecendo importantes elementos para as análises obtidas por meio de outras técnicas de investigação. Paralelamente à sua aplicação, foram realizadas entrevistas com cinco trabalhadores com diferentes trajetórias e significativas experiências no *call center* da empresa pesquisada, tendo em vista compreender significados, valores, motivos, aspirações e outros aspectos subjetivos que, de acordo com Minayo (1994), constituem um nível da realidade que não pode ser quantificado. Esses trabalhadores já haviam respondido o questionário e se colocaram à disposição para narrar suas próprias vivências no campo investigado.

Os trabalhadores entrevistados responderam a perguntas previamente formuladas num roteiro, mas também tiveram a possibilidade de abordar livremente os temas propostos, caracterizando a entrevista do tipo semiestruturada (Cruz Neto, 1994). Entre tais temas, destacaram-se: trajetória na empresa, especificidades das funções exercidas, condições de trabalho, participação na greve de 2007, convivência e relações interpessoais no trabalho, organização sindical e expectativas para o futuro.

As entrevistas foram gravadas e transcritas, realizando-se em locais e datas convenientes aos entrevistados, geralmente em espaços públicos das instituições de ensino onde estudavam, com duração de duas horas, em média. Em alguns casos, foram necessários mais de um encontro com os entrevistados, no sentido de aprofundar questões ou de esclarecer suas respostas.

Como forma de preservar a identidade dos trabalhadores entrevistados, eles serão identificados por nomes fictícios que correspondem, de algum modo, às suas trajetórias e vivências no mundo do *call center*. Ao resgatar essas trajetórias, inspirei-me na perspectiva sociológica de Bourdieu (2006), que, ao criticar o recorrente procedimento cronológico/causal na análise dos acontecimentos biográficos, privilegia a compreensão das transformações pelas quais passam os agentes sociais diante das influências dos campos em que estão inseridos e das relações que mantêm com outros agentes.

Outros dados do trabalho de campo foram obtidos a partir de uma visita, em maio de 2010, ao Escritório de Fiscalização da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel) em Fortaleza, onde entrevistei o gerente regional, em busca de novos elementos para compreender a intensificação do trabalho do operador de *telemarketing* receptivo, sobretudo a partir da vigência, no campo da telefonia fixa, de um novo decreto que regulava os serviços de teleatendimento.

Desse modo, ao apresentar os resultados do meu percurso investigativo, tentei estabelecer uma tessitura entre teoria e dados empíricos, percorrendo, em cada capítulo, um caminho que parte de reflexões mais amplas acerca de processos que ocorrem na sociedade capitalista contemporânea, para chegar às manifestações singulares de tais processos no universo pesquisado. Tal método de exposição, embora distinto do método de pesquisa, reflete um certo modo dialético de olhar a realidade, transpondo, para o plano das ideias, o próprio movimento material dessa mesma realidade (Marx, 2004).

Ao participar de um grupo de estudos sobre trabalho e plataformas digitais, formado em 2024 pelo Centro de Estudos do Trabalho e Ontologia do Ser Social da Universidade Estadual do Ceará (Cetros/Uece), deparei-me novamente com a realidade dos atendentes de *call*

center ou operadores de *telemarketing*. Assim como outros “infoproletários” (Antunes e Braga, 2009), estes trabalhadores estão inseridos na nova divisão internacional do trabalho, marcada pelo crescimento do trabalho digital¹³ nos últimos anos, principalmente com a pandemia da Covid-19 e a chamada “crise do Coronavírus”¹⁴, diante da qual, “temendo por sua sobrevivência, o capitalismo global colocou-se em quarentena” (Jappe *et al.*, 2020, p. 11).

Segundo Antunes (2020b, p.17), em tempo de pandemia, a classe trabalhadora se encontrou sob “intenso fogo cruzado”, pois era preciso haver quarentena para se evitar o contágio e o adoecimento pelo coronavírus, mas, por outro lado, os trabalhadores e trabalhadoras que não tinham direitos sociais assegurados e somente recebiam salários se executassem algum trabalho (desempregados/as, informais, intermitentes, subutilizados/as etc.), não tinham como respeitar o isolamento social: “nem renda, nem previdência, nem convênio de saúde”.

De acordo com o autor, nesse contexto pandêmico, os trabalhadores de plataformas digitais e aplicativos constituíam uma massa que não parava de se expandir e que experimentava as condições da chamada “uberização do trabalho”, a qual, diante do flagelo maior do desemprego, parecia uma alternativa quase “virtuosa”. O receituário das corporações globais para a saída da crise aparecia como “verdadeiro obituário” para a classe trabalhadora: mais flexibilização, mais informalidade, mais intermitência, mais terceirização, mais ensino a distância, mais algoritmos “comandando” as atividades humanas, visando a convertê-las em um novo apêndice da nova máquina digital (Antunes, 2020b, p. 19-23).

13 Fuchs (2018, p. 104) emprega o termo trabalho digital não para simplesmente descrever a produção do conteúdo digital, e sim em um sentido mais amplo, “para representar todo o modo de produção digital que contém uma rede de formas de trabalho: o agrícola, o industrial e o informacional. Juntas, essas formas de trabalho possibilitam a existência e o uso das mídias digitais”.

14 De acordo com Jappe *et al.* (2020), a crise global iniciada em 2020, comumente chamada de crise do Coronavírus, não tem precedentes na história, seja pela rapidez com que a Covid-19 se alastrou pelo planeta, seja pelas reações que a doença suscitou, tais como o bloqueio da economia mundial e a imposição de medidas de confinamento populacional por parte dos Estados nacionais. Para o autor, essa crise deve ser compreendida no panorama mais amplo de crise do capitalismo, “sistema que agora se confronta com seus limites históricos, tanto internos (a desvalorização do valor, a redução irreversível da parte do trabalho vivo) quanto externos (o esgotamento dos recursos naturais e a ameaça de colapso ambiental).” (Jappe *et al.*, 2020, p. 13).

Como afirma Antunes (2020a), no novo mundo do trabalho digital, flexível e precário, as inovações no dicionário empresarial não param, principalmente no setor de serviços, onde crescem modalidades como a “pejotização” (contratação do trabalhador como pessoa jurídica), o teletrabalho, o *home office* (trabalho em domicílio), o *zero hour contract* (contrato sem determinação de horas), a “uberização” (modalidade de contratação adotada pela empresa Uber¹⁵), entre outras que utilizam novas tecnologias da informação e comunicação (TIC) como estratégia de redução de custos com a força de trabalho humana e de geração do mais valor.

Conforme assinala Fuchs (2018), os trabalhadores de *call centers* estão entre os casos específicos envolvidos em uma rede global de formas de trabalho exploradas para criar valor e lucro na indústria capitalista das TIC. Pesquisas recentes apontadas pelo autor revelam que as características do trabalho em *call centers* nos últimos anos não se diferenciam das apresentadas na década pesquisada: “alto nível de padronização dos empregos; intenso monitoramento de performance, baixo nível de influência do empregado nas decisões sobre o processo de trabalho, empregos de baixa qualidade e uma alta taxa de emprego de mulheres” (Fuchs, 2018, p. 93). Tais características foram constatadas na década de 2000 por meio das contribuições teóricas dos autores estudados e das falas dos interlocutores que participaram da pesquisa, como será visto adiante.

15 De acordo com Antunes (2020a, p. 36-37), a Uber é um exemplo emblemático do “mito do trabalho autônomo”, por meio do qual “trabalhadores e trabalhadoras com seus automóveis, isto é, com seus instrumentos de trabalho, arcam com suas despesas de seguridade, com os gastos de manutenção dos veículos, de alimentação, limpeza etc., enquanto o ‘aplicativo’ — na verdade, uma empresa privada global de assalariamento disfarçado sob a forma de trabalho desregulamentado — apropria-se do mais valor gerado pelo serviço dos motoristas, sem preocupações com deveres trabalhistas historicamente conquistados pela classe trabalhadora”.

2 **Tendências do capital na contemporaneidade**

**Mundialização, ajustes estruturais e “novas”
formas de consumo da força de trabalho**

Uma análise das novas configurações do mundo do trabalho e, especialmente, de suas consequências sobre os trabalhadores requer, antes de tudo, a compreensão da lógica do capital como sistema econômico, político e ideológico de dominação, bem como de suas principais tendências no cenário contemporâneo. Tais tendências expressam o movimento incontrolável do capital em busca de superar os seus próprios limites e responder às contradições inerentes ao seu sistema de funcionamento. Nesse sistema, três dimensões fundamentais se inter-relacionam diretamente: o capital, o trabalho assalariado e as formações de Estado, sem as quais a base socioeconômica do capital é totalmente inconcebível. Desse modo,

O capital em si não passa de um modo e um meio dinâmico de mediação reprodutiva, devorador e dominador, articulado como um conjunto historicamente específico de estruturas e suas práticas institucionalmente incrustadas e protegidas. É um sistema claramente identificável de mediações que, na forma adequadamente desenvolvida, subordina rigorosamente todas as funções de reprodução social – das relações de gênero e família até a produção material e a criação das obras de arte – à exigência absoluta de sua própria expansão, ou seja: de sua própria expansão constante e de sua reprodução expandida como sistema de mediação sociometabólico. (Mészáros, 2002, p. 188-189).

Este capítulo, à luz de uma teoria social crítica, oferece pistas analíticas para o desvendamento da lógica e da processualidade contraditórias do sistema do capital, bem como de suas estratégias econômicas e políticas de autoexpansão e autovalorização em meio às suas próprias contradições e crises tendenciais.

2.1 A lógica expansionista e a crise estrutural do capital

O capital, de acordo com Mészáros (2002), é um sistema de controle sociometabólico singular na história. Voltado incontrolavelmente para sua autoexpansão, desconsidera todas as aspirações e valores humanos, definindo, à sua maneira, os objetivos da existência social. Suas determinações objetivas prevalecem contra os desejos subjetivos, opondo-se poderosamente a tudo o que não se ajuste ao seu sistema de mediações históricas.

Conforme afirma Marx (1971, p. 86), este sistema pesa sobre os indivíduos como uma fatalidade, subordinando-os à sua lógica. Trata-se de uma lógica alienante, destrutiva e desumanizante (Mészáros, 2002), a qual envolve todas as pessoas e todas as relações da vida social numa forma de dominação cada vez mais abstrata. Esta lógica coloca tudo e todos a serviço do capital, sem levar em conta os imperativos humano-sociais vitais.

Sob o domínio do capital, o grande objetivo da produção social não é produzir valores-de-uso que satisfaçam necessidades humanas, mas produzir valores-de-troca que atendam aos imperativos de acumulação e de reprodução do próprio capital. Desse modo, o produto do trabalho humano se transforma numa mercadoria, cujo valor é determinado pela quantidade de trabalho nela materializada, pelo tempo de trabalho socialmente necessário à sua produção, isto é, "o tempo de trabalho requerido para produzir-se um valor-de-uso qualquer, nas condições de produção socialmente normais existentes e com o grau social médio de destreza e intensidade do trabalho." (Marx, 2004, p. 61).

Na produção de mercadorias, portanto, o capitalista produz valores-de-uso não por estar interessado em prover necessidades ou servir às comodidades da vida humana, mas apenas por serem os valores-de-uso substratos materiais, detentores de valor-de-troca. Assim, ele é movido por dois objetivos:

Primeiro, quer produzir um valor-de-uso que tenha um valor-de-troca, um artigo destinado à venda, uma mercadoria. E segundo, quer produzir uma mercadoria de valor mais elevado que o valor conjunto das mercadorias necessárias para produzi-la, isto é, a soma dos valores dos meios de produção e força de trabalho, pelos quais antecipou seu bom dinheiro no mercado. Além de um valor-de-uso, quer produzir mercadoria; além de valor-de-uso, valor, e não só valor, mas também valor excedente (mais-valia). (Marx, 2004, p. 220).

Como "personificações" do capital e do trabalho, capitalistas e trabalhadores se envolvem numa relação de compra e venda a partir da qual se inicia um processo de trabalho marcado pela valorização dos objetos produzidos e pela desvalorização dos produtores imediatos ou sujeitos reais da produção. O capitalista, a quem pertencem os meios

de produção, encontra disponível no mercado uma população de trabalhadores que, para conseguir os meios de sua sobrevivência, tem de vender a sua força de trabalho, única mercadoria que possui, em troca de um salário.

O trabalho assalariado, desta forma, é uma imposição para o trabalhador, um meio de satisfazer necessidades. Sob o controle do capital, em vez de se realizar no trabalho, o homem se aliena no trabalho: sua atividade produtiva é uma coisa estranha, "dirigida contra ele, independente dele, que não lhe pertence"; o produto do seu trabalho é também "um objeto estranho que o domina"; ademais, "a exterioridade do trabalho para o trabalhador transparece no fato de que ele não é o seu trabalho, mas o de outro, no fato de que não lhe pertence, de que no trabalho ele não pertence a si mesmo, mas a outro." (Marx, 2004, p. 114-115).

Entre as mercadorias compradas pelo capitalista para realizar o ciclo de reprodução do capital, a força de trabalho humana é a única capaz de produzir valor. Somente o seu consumo possibilitará que, ao serem vendidas e transformadas em dinheiro, as mercadorias rendam ao seu possuidor um valor muito maior do que o adiantado por ele para investir na produção, inclusive para pagar o salário dos trabalhadores.

Essas características sociais do trabalho, no entanto, são dissimuladas pela mercadoria, na qual elas se apresentam como características materiais inerentes aos produtos do trabalho. Marx (2004, p. 94) chama isto de fetichismo, ou seja: "uma relação social definida, estabelecida entre os homens, assume a forma fantasmagórica de uma relação entre coisas".

Nas sociedades em que os produtos do trabalho dos homens tomam universalmente a forma de mercadorias, uma dentre estas assume, historicamente, a forma de equivalente geral, transformando-se em finalidade social: o dinheiro, cuja existência pressupõe a "reificação do nexo social". Ou seja,

[...] os homens depositam na coisa [material] (no dinheiro) aquela confiança que não estão dispostos a depositar neles mesmos como pessoas. Porém por que têm confiança na coisa material? Evidentemente só porque ela é uma relação reificada entre as pessoas, ou seja, um valor de troca reificado; um valor de troca não é mais que uma relação recíproca da atividade produtiva das pessoas. (Marx, 1971, p. 88).

Como forma abstrata de relação social, o dinheiro suprime toda a mediação, transformando a dependência pessoal, característica das formas de produção anteriores à capitalista, numa dependência material. Desse modo, os indivíduos passam a existir isoladamente como sujeitos físicos, cuja força de trabalho, tornada mercadoria, é a única garantia de sua própria sobrevivência.

Ao consumir essa mercadoria “especial”, a força de trabalho humana, o capitalista busca, cada vez mais, aumentar o tempo de trabalho excedente por ele apropriado, não pago ao trabalhador. Para tanto, além de tentar prolongar ao máximo possível a jornada de trabalho (mais-valia absoluta), busca empregar tecnologias de produção que reduzam o tempo de trabalho necessário a um valor mínimo que otimize o lucro (mais-valia relativa).

O contínuo desenvolvimento das forças produtivas não só aumenta a produtividade, mas também impulsiona a crescente substituição do trabalho vivo pelo trabalho morto, na qual reside a contradição central do sistema sociometabólico do capital. Isto porque, ao tornar redundante o trabalho vivo, que passa a ser apenas uma ferramenta parcial do processo produtivo, o capital põe em crise a produção do valor, cuja medida continua sendo, contraditoriamente, o tempo de trabalho. Assim, afirma Marx (1972, p. 229): “O capital é a contradição em processo [posto que] tende a reduzir a um mínimo o tempo de trabalho, enquanto, por outro lado põe o tempo de trabalho como única medida e fonte da riqueza”.

A incorporação de máquinas cada vez mais complexas e inteligentes ao processo de produção possibilita ao capital produzir muito mais em menos tempo, aumentando as taxas de mais-valia relativa. Com isto, tende a produzir “uma população trabalhadora excedente, compelida a submeter-se à lei do capital” (Marx, 2004, p. 465).

Por outro lado, o aumento da produção de mercadorias (riqueza material) não significa o aumento da produção de valor. Pelo contrário, com a substituição do trabalho humano pelo trabalho das máquinas, o valor unitário de cada mercadoria tende a ser reduzido a um mínimo. Tem-se, assim, uma crise de valorização do capital, pois neste trabalho está a fonte do valor, daí a contradição: “O valor torna-se anacrônico, tendo em vista o potencial criado pelo sistema de produção ao qual dá

sustentação. A realização deste potencial acarreta a abolição do valor” (Postone, 2000, p. 121).

As origens deste processo de crise do valor se encontram em meados dos anos 1970, com a crise do fordismo (modelo de produção de mercadorias em série, voltada para o consumo de massa, com intensa divisão do trabalho) e do keynesianismo (modelo de regulação social fundado na intervenção do Estado no sentido de assegurar o equilíbrio econômico). Associados, estes modelos constituíram os pilares do processo de acumulação acelerada do capital no período posterior à Segunda Guerra Mundial, marcado por um amplo acordo entre capital e trabalho, conhecido como consenso do pós-guerra. Tal acordo possibilitara altas taxas de lucro, forte expansão da demanda efetiva e elevação do padrão de vida das massas no capitalismo central.

A aliança entre capitalistas e trabalhadores, entretanto, só se viabilizara devido ao abandono por boa parte da classe trabalhadora de um projeto de socialização da economia, afastando a luta de classes e assegurando o estabelecimento de acordos e compromissos que permitiram a implementação de diversas políticas sociais e a expansão do Welfare State nos países centrais, como esforço do Estado para modificar as condições do mercado e proteger os indivíduos das suas consequências econômicas e sociais (Behring; Boschetti, 2008).

Nos chamados “anos de ouro” do capitalismo, a existência de elevados níveis de produtividade permitiu a ampliação do emprego, inclusive com aumento da massa salarial, ao lado da rentabilidade do capital, assegurando a continuidade de um contrato social com grande legitimidade. A partir dos anos 1970, todavia, as contradições internas do processo de expansão capitalista manifestam-se de uma forma sem precedentes na história do sistema, demarcando uma crise de caráter estrutural.

Alguns elementos históricos destacados por Antunes (2000), Behring e Boschetti (2008) contribuem para a explosão de tal crise, exigindo do capital novas estratégias de superação: o acirramento da concorrência internacional em torno do diferencial da produtividade, levando à progressiva incorporação da revolução tecnológica e, conseqüentemente, ao agravamento do desemprego e à retração do consumo; a queda da taxa de lucro, decorrente, entre outros fatos, da dificuldade do capital

de aumentar a extração da mais-valia, dado o razoável poder de barganha dos trabalhadores — advindo do ainda recente período de elevados níveis de emprego no capitalismo central; o aumento da inflação, desencadeando a busca de valores-refúgio pela via da especulação financeira; o aumento das dívidas públicas e privadas, acelerado pela expansão do crédito associada à inflação; a forte concentração do capital; a crise fiscal do Estado e a consequente incapacidade de exercer suas funções mediadoras.

A crise do modelo de regulação social fordista-keynesiano é, dessa forma, a “expressão fenomênica” (Antunes, 2000) daquilo que Mészáros (2002) caracteriza como “crise estrutural do capital”, a qual se diferencia de todas as crises periódicas ou conjunturais do sistema, por seu caráter permanente e universal. Para o autor, trata-se de uma crise sistêmica que afeta “o sistema do capital global não apenas em um de seus aspectos — o financeiro/ monetário, por exemplo — mas em todas as suas dimensões fundamentais, ao colocar em questão a sua viabilidade como sistema reprodutivo social” (Mészáros, 2002, p. 100).

Diante das contradições intrínsecas à sua própria processualidade, o capital desenvolve, com toda força, tendências que, de acordo com Benjamin (2007), já faziam parte das previsões marxianas em meados do século XIX, quais sejam: a promoção de uma revolução técnica incessante, voltada para expandir o espaço e contrair o tempo da acumulação; a realização de uma profunda revolução cultural, para fazer surgir o homem portador das novas necessidades em expansão; e a formação do sistema-mundo, para incluir o máximo de populações no processo mercantil.

Para Benjamin (2007), o “verdadeiro lance de gênio” de Marx, todavia, foi ter percebido que o capital procuraria ampliar suas possibilidades de acumulação em uma forma (que chamou $D - D'$) na qual ele nunca deixaria de existir como riqueza abstrata. É o que acontece hoje com a financeirização do capital, processo pelo qual dinheiro (D) gera mais dinheiro (D'), sem passar, necessariamente pelo circuito de produção de mercadoria, cuja forma é $D - M - D'$ (onde M é mercadoria).

A estratégia de financeirização do capital expressa a busca do sistema por novas bases de valorização e está inserida no contexto das profundas mudanças econômicas, políticas e sociais que ele põe em

curso para enfrentar a sua crise estrutural, a qual é uma tendência do seu próprio movimento contraditório de expansão.

Na esfera da produção, tais mudanças são marcadas pela revolução tecnológica, que atinge novos patamares com a incorporação de tecnologias cada vez mais poupadoras de trabalho vivo, como a microeletrônica e a informática. Junto com novos métodos de gestão e organização do trabalho, estas tecnologias configuram um processo de reestruturação produtiva pautado na lógica da acumulação flexível, cujo modelo exemplar é o toyotismo. Também chamada de produção *just-in-time*, esta lógica se diferencia da produção fordista pela produção flexível, voltada para a demanda, sem estoques e em pequenos lotes; variedade de tipos de produtos; controle de qualidade integrado ao processo produtivo; trabalhadores com múltiplas tarefas; organização horizontal do trabalho; grande segurança no emprego para trabalhadores centrais e nenhuma segurança no trabalho e condições de trabalho ruins para trabalhadores temporários (Harvey, 1993).

Tal processo traz como consequências o crescimento do desemprego estrutural, a flexibilização das relações de trabalho, a redução dos direitos trabalhistas e a precarização das condições de trabalho e de vida da classe trabalhadora, cada vez mais fragmentada e fragilizada em sua capacidade de organização e de negociação coletiva. Estas consequências mostram que o capital só reconhece como “missão histórica” a sua própria expansão, não lhe importando os custos nem os meios utilizados para alcançá-la. Em busca de superar limites e obstáculos, ele altera, conforme as suas necessidades, a dinâmica e os objetivos da produção, atribuindo a esta atividade vital um caráter destrutivo, sob a lógica da “descartabilidade”. Desse modo, além de degradar e destruir a natureza em nome do lucro imediato, transforma o supérfluo em necessário e reduz o tempo de vida útil dos produtos para os tornar obsoletos em pouco tempo, tendo em vista aumentar a demanda e estimular o consumo por meio da produção de descartáveis. Como ressalta Antunes (2009, p. 12),

o sistema do capital não pode mais se desenvolver sem recorrer à *taxa de utilização decrescente do valor de uso das mercadorias* como mecanismo que lhe é intrínseco. Isso porque o capital não considera *valor de uso* (que

remete à esfera das necessidades) e *valor de troca* (esfera de valorização do valor) de forma separada, mas, ao contrário, subordinando radicalmente o primeiro ao segundo.

A lógica expansionista e destrutiva do capital torna descartáveis não só as mercadorias, mas também as próprias pessoas. Enquanto transforma coisas supérfluas em necessidades sociais, o capital transforma os sujeitos reais do processo produtivo em meios de produção supérfluos, desnecessários à produção de mercadorias, embora não se possa dizer o mesmo quanto ao consumo destas. Afinal, “somos consumidores numa sociedade de consumidores. A sociedade de consumidores é uma sociedade de mercado. Todos nos encontramos totalmente dentro dele, e ora somos consumidores, ora mercadorias.” (Bauman, 2005, p. 151).

O mercado está, portanto, no centro das preocupações capitalistas. E, num contexto de crise estrutural do capital, a expansão do mercado, contradizendo o discurso do “Estado Mínimo”, exige uma “coordenação política central”, capaz de submeter os Estados nacionais à nova lógica da “acumulação planetária”, conforme observa Alves (1998).

Neste novo patamar da acumulação capitalista, denominado por Chesnais (1996) de “mundialização do capital”, são exigidas profundas mudanças não só na estrutura econômica do capital, mas também na chamada “superestrutura político-ideológica” do sistema (Alves, 1998). De fato, o capital redefine suas estratégias políticas de dominação, exigindo um novo tipo de intervenção estatal, de cariz neoliberal.

Ajustando-se à nova ordem capitalista mundial e às suas políticas macroeconômicas (liberalização comercial, desregulamentação do mercado, abertura ao capital estrangeiro, privatização e focalização das políticas sociais), o Estado passa a viabilizar as condições de valorização e rentabilidade do capital transnacional em detrimento do atendimento às necessidades sociais e nacionais, promovendo, com isto, o agravamento do desemprego e da desigualdade social.

Associados às transformações na esfera produtiva e no mundo do trabalho, os ajustes políticos neoliberais aumentam a instabilidade e a insegurança sociais, alterando também as formas de sociabilidade, marcadas cada vez mais pelo pragmatismo, pela competitividade e pelo individualismo. Na medida em que são destituídas tanto do trabalho como

meio de sobrevivência, como da proteção social do Estado, as pessoas são levadas a viver na condição do “salve-se quem puder!”, concorrendo “loucamente” por uma vaga no mercado de trabalho ou dependendo de benefícios assistenciais de caráter seletivo.

“Supérfluos para o capital” (Mészáros, 2002), “excessivos” ou “redundantes” (Bauman, 2005); assim são considerados milhões de seres humanos lançados ao desemprego e à própria sorte, aumentando os níveis de degradação e barbárie social em todas as regiões do planeta, como mostra o crescimento espantoso do que se poderia chamar de “mercado ilegal de trabalho” e do mundo do crime, com suas práticas cada vez mais diversificadas, que muitas vezes encontram no emprego da violência um meio legítimo de se reproduzirem.

Neste mundo assustador e ameaçador, muitas vidas são “desperdiçadas” (Bauman, 2005). Trata-se de vidas descartadas ou superexploradas pelo mercado de trabalho (desemprego, informalidade, subemprego, trabalhos precários, trabalho infantil); vidas destruídas ou debilitadas em meio às tragédias do cotidiano (homicídios, suicídios, uso de drogas, acidentes de trânsito e muitas outras); vidas devastadas em meio aos desastres ambientais (terremotos, *tsunamis*, furacões, enchentes e outras catástrofes que se tornam frequentes e, em grande medida, estão associadas à ação degradante do homem sobre a natureza); enfim, vidas cujo destino, numa sociedade que tanto produz mercadorias como pessoas descartáveis, pode ser a mendicância, a criminalidade, a prostituição ou as prisões, as quais, “como tantas outras instituições sociais, passaram da tarefa de reciclagem para a de depósitos de lixo.” (Bauman, 2005, p. 108).

Grande parte desse “desperdício de vida” é decorrente da lógica da descartabilidade, que predomina não apenas no âmbito da produção e do consumo destrutivos, mas também no excludente mundo do trabalho. Assim como o capital reduz o tempo de vida útil das mercadorias, reduz o tempo de ocupação dos trabalhadores no mercado de trabalho, ao passo que retarda a inserção dos mais jovens — sobretudo daqueles sem experiência e com pouca ou nenhuma qualificação — e antecipa a exclusão dos mais velhos, que, uma vez desempregados, dificilmente conseguem um novo emprego. Também são descartados, do mesmo

modo que mercadorias com prazo de validade vencido, trabalhadores que adquirem problemas de saúde no exercício de suas atividades profissionais, em decorrência da crescente intensificação do trabalho, a exemplo do que ocorre frequentemente no mundo do *call center*.

Essas são apenas algumas dimensões concretas da lógica perversa e desumanizante do capital, que, para se autoexpandir e se autovalorizar, é capaz de levar ao limite a degradação da natureza e do próprio homem, desprezando seus valores e suas necessidades. Pode-se dizer, portanto, que a crise que atinge a sociedade capitalista, para além da chamada "crise do valor", expressa uma "crise dos valores" em todos os sentidos. Desse modo, "as consequências negativas da cega expansão do capital se tornam tão óbvias que não podem mais ser ignoradas" (Mészáros, 2002, p. 265).

As respostas do capital à sua própria "contradição em processo" são definidas por Oliveira, Moreira e Marques (2008) como "contratendências" do capital, no sentido de paralisar ou retardar seu desenvolvimento tendencial. Segundo estes estudiosos da teoria marxiana, "o movimento do capital funciona como um permanente conflito. Ao mesmo tempo em que desenvolve crises particulares, também desenvolve forças de contratendências que lhe possibilitam responder e refrear as suas próprias contradições." (Oliveira, Moreira e Marques, 2008, p. 219).

Conforme assinalam os autores supracitados, o processo de financeirização da economia, em particular, apresenta-se como uma "contratendência" do capital à crise provocada pela redução de sua base de valorização. Mas este processo, ao mesmo tempo, acelera sua propensão à crise, pois acirra a contradição central ao intensificar o processo de inovação tecnológica.

Neste sentido, Mészáros (2009) desenvolve uma crítica radical aos fundamentos do sistema sociometabólico do capital, caracterizando tal crise como uma crise sistêmica e estrutural, a qual tem como expressões: a crise do sistema financeiro global; a retração da produção industrial, agrícola e de serviços; a explosão do desemprego; a precarização estrutural da força de trabalho, a destruição ambiental; entra outras consequências da processualidade incontrolável e profundamente destrutiva do capital.

Para Mészáros (2009, p. 133), a profundidade da crise atual faz dela não só a maior crise econômica da história humana, mas a maior crise em todos os sentidos. Trata-se de uma nova *forma de ser* da crise do capital, que ingressa “em uma nova fase, sem intervalos cíclicos de expansão e recessão, mas presenciando a *eclosão de precipitações cada vez mais frequentes e contínuas*” (Antunes, 2009, p. 12, grifos do autor).

Na concepção de Chesnais (2008), a crise atual é mais uma expressão dos limites históricos da produção capitalista, os quais surgem da contradição constante entre a valorização do capital existente e o desenvolvimento incondicional das forças sociais produtivas. O autor observa que, durante os últimos trinta anos, o capital utilizou diversos meios na tentativa de superar seus próprios limites, entre os quais destaca: 1) a liberalização das finanças, do comércio e do investimento, que significou o desmantelamento dos poucos elementos regulamentadores que tinham sido construídos no marco internacional do segundo pós-Guerra, levando à total desregulamentação do capitalismo e ao surgimento de novas tensões, conflitos e contradições; 2) a criação de capital fictício, de meios de crédito e de outras formas artificiais de ampliação da procura efetiva, as quais geraram as condições para a crise financeira na década de 2000; 3) a reincorporação da União Soviética e, principalmente, da China como elementos plenos do sistema capitalista mundial, com estratégias e dinâmicas próprias, o que modifica as relações geopolíticas do capital e marca o fim da etapa em que os Estados Unidos podiam atuar como potência mundial sem comparação, tendo agora de partilhar o poder. Estes processos aumentaram a vulnerabilidade e a fragilidade do sistema, dando novas características à crise atual.

Ao analisar os impactos da crise internacional sobre os países latino-americanos, Gonçalves (2008) assinala que estes países continuam marcados por significativa vulnerabilidade externa estrutural, mostrando algumas fragilidades, tais como a desaceleração econômica, que afeta as contas públicas e sua capacidade de investimento. Segundo o autor, até a explosão de tal crise, sobretudo no período compreendido entre 2003 e 2007, o desempenho econômico da América Latina se caracterizou por crescimento elevado do Produto Interno Bruto (PIB), aumento do investimento, queda do desemprego, melhora das finanças públicas,

superávit nas contas externas, aumento das reservas internacionais e redução do endividamento externo. A partir de 2007, no entanto, houve reversão da fase do ciclo internacional, observando-se resultados desfavoráveis, como o aumento da pressão inflacionária, menor crescimento da demanda externa e a interrupção da tendência de melhora nas finanças públicas (Gonçalves, 2008).

À crise de ordem econômica, isto é, à crise do capital enquanto tal, combinam-se as manifestações de uma crise climática, que surge como reação da natureza à forma como vem sendo tratada pelo homem no marco do capitalismo. São exemplos de tais manifestações as catástrofes ambientais ocorridas no Brasil e em diversas regiões do planeta, destruindo milhares de vidas. Isto mostra que não estamos diante de uma crise apenas financeira. Trata-se, sim, de uma crise muito mais ampla, a qual, conforme enfatiza Chesnais (2008), envolve o risco de uma catástrofe já não do capitalismo, mas de uma catástrofe da própria humanidade.

2.1.1 Processos de privatização no contexto das “novas” formas de acumulação do capital

A reorganização do capital a partir dos primeiros sinais de sua crise estrutural, na década de 1970, põe em curso um processo de aceleração de tendências originais do sistema, tais como sua extensão a todas as partes do planeta e a mercantilização da maior quantidade possível de bens e serviços. Tal processo retoma antigas formas capitalistas de acumulação e as coloca sob uma nova roupagem, configurando o que Harvey (2003) denomina de “acumulação por espoliação”.

O autor utiliza este conceito para qualificar um processo contínuo na “longa geografia histórica de acumulação do capital”, ou seja, a continuação, atualmente, de práticas de acumulação “primitiva” ou “original”, baseada em atividades predatórias, fraudulentas e violentas. Entre tais práticas, o autor destaca: a “mercadificação” da natureza, isto é, a transformação dos recursos ambientais globais (terra, ar, água) em mercadoria; a “mercadificação” de formas culturais, históricas e da criatividade intelectual; a privatização de bens comuns e de utilidades públicas de

todo gênero; a privatização de indústrias nacionalizadas; a substituição da agropecuária familiar pelo agronegócio; e a continuidade de práticas de escravidão (Harvey, 2003, p. 121-123).

Alguns mecanismos da acumulação primitiva, como o sistema de crédito e o capital financeiro, estão sendo aprimorados para desempenhar um papel mais forte do que no passado, assumindo um estilo mais especulativo e predatório, como a forte onda de “financiarização” — dominância do capital financeiro — ocorrida a partir dos anos 1970.

Desse modo, por meio de inúmeras atividades — legais ou ilegais —, o capital cria suas próprias leis, na medida em que desregulamenta direitos sociais e destrói os meios de vida e de bem-estar social das populações. Com a abertura de novos territórios ao desenvolvimento capitalista e a liberalização de um conjunto de ativos a custo muito baixo ou zero — inclusive de força de trabalho —, a acumulação por espoliação, segundo Harvey (2003), ajuda a resolver problemas crônicos de sobreacumulação que surgiram no âmbito da reprodução expandida do capital. De fato, o capital, antes sem escoadouros para seus excedentes, agora pode apropriar-se daqueles ativos, dando-lhes um uso bastante lucrativo. Como exemplo, tem-se, atualmente, a apropriação pelo capital sobreacumulado de bens como habitação social, telecomunicações, transporte, água, entre outros, via processos de privatização, abrindo, assim, novos terrenos de acumulação.

Como resposta aos problemas de sobreacumulação do capital (excedentes sem escoadouros lucrativos), a acumulação por espoliação se torna mais acentuada a partir dos anos 1970, sendo a “financiarização” do capital o principal veículo dessa mudança, e o Estado seu grande agente. Essa transição é marcada pelo surgimento da ideologia neoliberal, associada à política de privatização, considerada por Harvey (2003, p. 130) “o ‘braço armado’ da acumulação por espoliação”.

Ao tomar como exemplo as iniciativas de alguns países, o autor esclarece a lógica que rege os processos de privatização como estratégias de “acumulação por espoliação”. Na Inglaterra, um dos primeiros ativos a serem privatizados foi o grande estoque de habitações sociais, durante o governo de Margaret Thatcher, que, depois de eleita, em 1979, busca uma estrutura mais adequada para atacar os problemas econômicos

de sua época. Desse modo, ela se volta para o movimento político neo-liberal e transforma, em união com Reagan, toda a orientação da atividade do Estado, abandonando a busca do bem-estar social para apoiar ativamente a acumulação do capital. (Harvey, 2003, p. 130).

Harvey (2003) assinala que, à primeira vista, a privatização das habitações sociais pareceu uma dádiva para as classes inferiores, pois com isso elas poderiam passar de locatárias a proprietárias, a um custo relativamente baixo. Mas tão logo essa mudança de condição ocorreu, teve início a especulação imobiliária (particularmente nos locais centrais mais valorizados), seguida do tráfico de influência, da enganação pura e simples ou da expulsão de populações de baixa renda para as periferias, transformando antigos conjuntos habitacionais destinados à classe trabalhadora em centros de intensa ocupação de imóveis pelas classes médias, o que leva ao surgimento de cidadãos sem teto nos centros urbanos.

Esse padrão de redistribuição de ativos pode ser identificado em toda parte onde houve privatizações e liberalização dos mercados, dos países centrais às regiões consideradas periféricas. Na África, por exemplo, a privatização da água se deu com a promessa de que, com maiores receitas, os recursos advindos do pagamento dos consumidores gerariam lucros e financiariam a própria ampliação do bem. Na prática, entretanto, isto não ocorreu, pois muitas pessoas, sem condições de pagar as taxas, acabaram ficando sem esses serviços. Consequentemente, com a diminuição das receitas por conta da falta de pagamento, as empresas aumentaram as tarifas, tornando a água ainda menos acessível às populações de baixa renda, o que acabou resultando numa epidemia de cólera que matou grande número de pessoas que tiveram de recorrer a outras fontes de água (Harvey, 2003, p. 131).

Seguindo a mesma lógica, a Argentina passou por uma ampla onda de privatizações (água, energia, telecomunicações, transportes), a qual resultou no empobrecimento de grandes massas da população, proporcional à sobreacumulação do capital. Outro exemplo de privatização na América Latina citado por Harvey (2003) diz respeito aos direitos fundiários no México durante o governo Salinas, que colocou em prática um “pacote” de resoluções privatizantes que contribuiu para o

desmantelamento da seguridade social e teve impactos dramáticos sobre a distribuição da renda e da riqueza, levando a uma ampla resistência por parte do povo camponês.

No Brasil, as privatizações também trouxeram consequências negativas, tanto para a população em geral, em termos de acesso e qualidade dos serviços sociais prestados, como para os trabalhadores, em termos da precarização de suas condições de trabalho. A rigor, a lógica do mercado, tendo em vista racionalizar custos e aumentar a produtividade, tende a impor a reestruturação produtiva, por meio de novas tecnologias e novas formas de organização da produção e do trabalho, e a flexibilização das relações trabalhistas, por meio de processos como a terceirização, que implica relações de trabalho mais instáveis, com poucos direitos, baixos salários e pouca organização dos trabalhadores.

Neste sentido, é emblemático, no País, o processo de privatização das telecomunicações, um dos mais rentáveis ramos de atividade econômica do setor de serviços. Tal processo se situa no âmbito das estratégias de ajuste estrutural do Estado para responder às exigências de acumulação do capital mundializado.

2.2 O ajuste do Estado frente à crise estrutural do capital: privatização como estratégia do novo intervencionismo estatal

Em face da crise estrutural que atinge a ordem social capitalista, o Estado, “na qualidade de sistema de comando político abrangente do capital” (Mészáros, 2002, p. 124), tem de se ajustar às suas “novas” formas de acumulação e valorização, tendo em vista viabilizar a “estratégia fortemente idealizada da ‘globalização’ — que não passa de mais um nome para o reforço reiterado das relações iníquas de poder socioeconômico entre os países avançados e os subdesenvolvidos, ou ‘Terceiro Mundo’ do sistema global do capital” (Mészáros, 2002, p. 225).

Desse modo, a “reforma do Estado” se coloca como uma exigência do próprio sistema do capital em tempos de crise. Ela tem início nos países desenvolvidos e se estende aos chamados “países de capitalismo dependente” por meio das diretrizes definidas pelo Consenso de

Washington para a reorientação da política macroeconômica no contexto da mundialização do capital. Constitui-se, portanto, como uma estratégia política do capital para garantir a inserção dos Estados nacionais — ainda que de forma assimétrica — na “nova ordem mundial”, tornando-os funcionais à legitimação do capital transnacional.

Nesse contexto, enquanto os Estados centrais assumem a posição do que Hirsch (2003) conceitua como “Estados de Concorrência” — que concorrem entre si para oferecer as melhores condições de investimento e rentabilidade ao capital internacional —, os Estados dependentes, entre os quais se situam os Estados latino-americanos, assumem a posição de meros gerenciadores do capital, uma vez que “não têm a estrutura institucional para conseguir estender os benefícios sociais com essa concorrência” (Costilla, 2003, p. 261).

De acordo com Costilla (2003), a inserção dos países da América Latina na “globalização” não resulta da própria dinâmica econômica do Continente, mas faz parte de uma política conduzida por entidades transnacionais ligadas ao grande capital, sob a hegemonia dos Estados Unidos, para enfrentar a crise do fordismo e do Estado de bem-estar nos países centrais. Tal inserção é decidida pela adoção crescente das políticas do Consenso de Washington — liberalização do comércio e investimentos, privatização de empresas públicas, focalização das políticas sociais e venda de ativos estatais —, que ocorre “incipientemente nos inícios dos anos 1970 e 1980 no Chile e na Argentina, e de forma aberta e acelerada no México e na Bolívia, de 1988 a 1994. Brasil, Peru e países centro-americanos a adotaram de 1994 a 1998.” (Costilla, 2003, p. 254).

Associadas às mudanças no processo de produção e nas formas de organização do trabalho, essas políticas neoliberais trazem efeitos negativos para os países latino-americanos, entre os quais Costilla (2003) destaca: a perda do controle dos Estados nacionais sobre os processos econômicos, políticos e sociais internos, que resulta em maior concentração de renda e de poder; a desintegração de indústrias nacionais, em decorrência da internacionalização plena do capital; a submissão dos processos produtivos e comerciais nacionais ao domínio das corporações financeiras e das firmas produtivas transnacionais; o desemprego estrutural e a precarização das relações de trabalho.

Carvalho (2003) chama atenção para a forma subordinada e dependente com que os países latino-americanos se inserem na “nova ordem mundial do capital”. Segundo a autora, uma singularidade do ciclo de ajustamento desses países consiste na “confluência contraditória” entre a formação do “Estado democrático” — pautado na consolidação de sistemas eleitorais legítimos, na reafirmação dos Estados de direito e nos avanços da cidadania e da democracia — e a formação do “Estado ajustador” — pautado nas exigências de acumulação do capital —, a partir dos processos de redemocratização da sociedade civil, iniciados com o fim da ditadura, em meados da década de 1980.

O Brasil, de forma tardia, porém intensa, assume a agenda do Consenso de Washington nos percursos dos governos de Fernando Collor (1990-1992), de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002) e de Lula (2003-2010). Este último, mesmo tendo sido eleito sob a expectativa de ruptura com as políticas neoliberais, segue as prescrições dos organismos internacionais do capital — Fundo Monetário Internacional e Banco Mundial —, viabilizando tais políticas, num cenário de crescimento do desemprego e agravamento das desigualdades sociais. Em seu governo, reformas que beneficiam os grandes grupos transnacionalizados e o capital financeiro são combinadas com políticas sociais que procuram enfrentar, de imediato, problemas como a fome e o aumento da pobreza, entre as quais é emblemático o exemplo do Programa Bolsa Família. Em tempos de crise estrutural do capital, predomina, todavia, a configuração estatal mais funcional às exigências de acumulação capitalista, afinal “o Estado se afirma como pré-requisito indispensável para o funcionamento permanente do sistema” (Mészáros, 2002, p. 109). Dessa forma, configura-se um “novo intervencionismo estatal” — definido como “Estado Mínimo” —, que privilegia o mercado em detrimento da cidadania, submete as políticas sociais (saúde, educação, seguridade, entre outras) às exigências de rentabilidade do capital e coloca em segundo plano as necessidades sociais e nacionais para atender aos interesses do capital transnacional.

Diante das manifestações da crise do capital, que vêm à tona em 2008, proclama-se, como solução, o “regresso do Estado” ao centro da vida pública, em oposição ao credo neoliberal que concebe o Estado

como problema e o livre mercado como regulador, por excelência, da vida social. Como um dos pilares fundamentais do sistema sociometabólico do capital, o Estado não pode deixar de ser funcional à sua reprodução.

O processo de privatização iniciado nos anos 1990 aponta a predominância do “Estado ajustador”, na medida em que é este que viabiliza a mercantilização de bens e serviços públicos, transformando-os em objetos da iniciativa privada e os inserindo na lógica do mercado mundializado e reestruturado. Interessa-nos aqui a privatização das telecomunicações no Brasil, a qual não só altera as relações do Estado com a sociedade civil, mas também, e intensamente, as relações entre capital e trabalho, impondo formas de contratação e de consumo da força de trabalho que acabam por fragmentar a classe trabalhadora, desregulamentando seus direitos e debilitando suas formas de organização coletiva.

Neste sentido, a estrutura jurídica do “Estado ajustador” se coloca como “uma exigência absoluta para o exercício da tirania nos locais de trabalho” (Mészáros, 2002, p. 107). E a terceirização — conceituada como a entrega de determinada atividade periférica para ser realizada de forma autônoma por empresa especializada — surge como tendência predominante na legitimação dessa tirania, viabilizando-se por meio do maquinário legal e político do Estado, que tem o “papel vital de garantir e proteger as condições gerais da extração da mais-valia do trabalho excedente” (Mészáros, 2002, p. 121).

Segundo Rodrigo de Lacerda Carelli (2007), Procurador do Ministério Público do Trabalho no Rio de Janeiro, a terceirização é, atualmente, a maior fonte de problemas para o direito do trabalho, e seu uso desenfreado traz um crescimento extremado da precarização.

Disfarçada pela ideologia da “flexibilização”, a precarização das relações de trabalho encontra respaldo legal no aparelho jurídico estatal, o qual é ajustado para atender às exigências de mobilidade do capital, arrancar concessões passadas e garantir novas formas de controle das empresas sobre os trabalhadores. Como assinala Vasapollo (2005 *apud* Antunes, 2006, p. 48),

Desse modo, a flexibilização pode ser entendida como liberdade da empresa para desempregar trabalhadores, sem penalidades, quando a produção e as vendas diminuem; liberdade, sempre para a empresa, para reduzir

o horário de trabalho ou de recorrer a mais horas de trabalho; possibilidade de pagar salários mais baixos do que a paridade de trabalho exige; possibilidade de subdividir a jornada de trabalho em dia e semana segundo as conveniências das empresas, mudando os horários e as características do trabalho (por turno, por escala, em tempo parcial, horário flexível etc.), dentre tantas outras formas de precarização da força de trabalho.

No Brasil, os processos de privatização e de terceirização ganham impulso no contexto do ajuste estrutural do Estado e da inserção do País na “globalização”, contando com o apoio de uma legislação antitrabalhista que permite ao capital superar limites e obstáculos à sua livre expansão e acumulação, sobretudo no que se refere à exploração da força de trabalho.

Na década de 1990, com a intenção de preparar as empresas estatais para a privatização, o governo federal edita a Lei nº 8.987/95, que regulamenta o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos. Em seguida, é editada a Lei Geral das Telecomunicações (Lei nº 9.472/97), que prevê a possibilidade de a concessionária contratar com terceiros o desenvolvimento de atividades inerentes, acessórias ou complementares ao serviço.

A partir daí, as empresas privatizadas, concessionárias de serviço público, entenderam que qualquer atividade sua, inclusive aquela tida como fim, poderia ser entregue a outra empresa, na forma de terceirização ou mesmo de fornecimento de mão-de-obra. Não por acaso as empresas que mais ações têm na Justiça do Trabalho são justamente as empresas privatizadas, ocasionadas pela terceirização e fornecimento de mão-de-obra sem limites e regras (Carelli, 2007, p. 62).

É na Telemar — empresa que surge do processo de privatização das telecomunicações no Ceará e que passou a atender pelo nome de Oi¹⁶ — que trabalham os sujeitos desta pesquisa, operadores de *telemarketing* terceirizados, cujas relações *de* trabalho e relações *no* trabalho são profundamente marcadas pela lógica da “flexibilização”, que significa mais liberdade para o capital e menos direitos sociais ligados ao trabalho⁴¹.

16 Nos anos 2020, a Oi foi vendida para a aliança formada pelas operadoras Claro, Tim e Telefônica, passando a fazer parte da marca Vivo.

As particularidades do referido processo de privatização, bem como suas consequências sobre os trabalhadores, serão abordadas no próximo item.

2.3 As telecomunicações no Brasil: da lógica estatal à lógica mercantil

O processo de privatização dos serviços de telecomunicações, como parte da estratégia de “acumulação por espoliação”, pressupõe o papel constitutivo e permanentemente sustentador assumido pelo Estado no sistema sociometabólico do capital. Afinal, conforme observa Mészáros (2002), as diversas formações de Estado constituem uma exigência absoluta do sistema para assegurar a sua produtividade e comandar politicamente sua expansão.

Nessa perspectiva, os serviços públicos, isto é, aqueles prestados pelo Estado visando a satisfazer às necessidades coletivas de interesse geral, devem ser entendidos como expressão de determinadas configurações estatais em momentos distintos da acumulação capitalista. Por meio do seu maquinário legal e do seu aparelho institucional, o Estado cria sempre novos mecanismos para a prestação de tais serviços — sejam eles considerados “essenciais” (atividades reputadas básicas para a coletividade) ou “não essenciais”, “delegáveis” (aqueles que, por natureza ou disposição jurídica, podem ser prestados pelo Estado ou por particulares colaboradores) ou “indelegáveis” (aqueles que só podem ser prestados diretamente pelo Estado) —, executando-os diretamente ou transferindo-os à iniciativa privada, conforme as exigências de rentabilidade do capital.

Nos últimos tempos, diante da crise de valorização do capital, o Estado preocupa-se em ajustar-se às exigências da chamada “globalização”, adotando as diretrizes estabelecidas pelos organismos supranacionais do capital, os quais sugerem, entre outras medidas neoliberais, a privatização de empresas estatais.

No Brasil, a privatização — compreendida como mercantilização de bens e serviços públicos — encontra suporte legal na própria Constituição de 1988, a qual reflete os interesses antagônicos de uma sociedade capitalista, bem como as intenções de um “Estado ajustador”,

em contradição com as perspectivas de efetivação da cidadania que caracterizam a transição democrática no País.

A lei suprema do ordenamento jurídico brasileiro estabelece que: “Incube ao Poder Público, na forma da lei, diretamente ou sob regime de concessão ou permissão¹⁷, sempre através de licitação, a prestação de serviços públicos.” (art. 175 da Constituição de 1988). Mas o primeiro grande passo para mudar o desenho do Estado como prestador de desses serviços é o Programa Nacional de Desestatização, instituído pela Lei nº 8.031/1990, durante o governo de Fernando Collor. Em 1997, no governo de Fernando Henrique Cardoso, esta lei é revogada pela Lei nº 9.491, que altera procedimentos previstos na lei anterior, mas mantém as linhas básicas do referido Programa, cujo sentido consiste no afastamento do Estado e na transferência das atividades e serviços para sociedades e grupos empresariais (Carvalho Filho, 2008).

Nessa nova estratégia governamental, os serviços de telecomunicações, assim como os de energia elétrica, mesmo sendo considerados essenciais para a sociedade, são delegados à iniciativa privada e, embora continuem, de algum modo, sob o controle e a fiscalização do Estado¹⁸, passam a ser tratados de acordo com a lógica do mercado, em vez de serem tratados como direitos de todos os cidadãos e obrigações do Poder Público. Com efeito, tal estratégia tem por fim atender aos interesses expansionistas do capital, transformando mais bens e serviços em novas mercadorias.

Conforme afirma Barradas (1995), as telecomunicações constituem um dos maiores negócios dos últimos tempos, principalmente com a

17 Concessão e permissão são negócios jurídicos pelos quais o Estado delega a outras pessoas a prestação de serviços públicos. A concessão é a modalidade clássica de delegação, pela qual a “Administração Pública transfere à pessoa jurídica ou a consórcio de empresas a execução de certa atividade de interesse coletivo, remunerada através do sistema de tarifas pagas pelos usuários. Nessa relação jurídica, a Administração Pública é denominada de concedente, e, o executor do serviço, de concessionário.” (Carvalho Filho, 2008, p. 332).

18 Em razão da transferência de atividades a empresas da iniciativa privada, são criadas, sob a forma de autarquias, as chamadas agências reguladoras, cuja função é exercer o controle sobre tais empresas, visando a mantê-las ajustadas aos ditames do interesse público e prevenindo qualquer tipo de comportamento empresarial que reflita abuso de poder econômico. (Carvalho Filho, 2008).

consolidação da *Internet*, rede mundial de comunicação de dados, de baixo custo e de fácil acesso, que ocasiona uma verdadeira revolução cultural ao permitir que diversas informações circulem pelo mundo em frações de segundo e que pessoas de diferentes países consigam comunicar-se em tempo real.

De fato, trata-se de um serviço cuja essencialidade se revela na vida cotidiana das pessoas, fazendo parte de suas relações sociais dentro e fora do mundo do trabalho, como instrumento fundamental para diversos fins — comunicação, informação, transmissão de notícias, divulgação de ideias, operações financeiras, atividades comerciais, relacionamentos virtuais e muitos outros.

No Brasil, embora a instalação das primeiras linhas telefônicas date da segunda metade do século XIX, o desenvolvimento das telecomunicações só ganha impulso a partir dos anos 1960, sendo marcado, portanto, pelas diferentes configurações assumidas pelo Estado — desde o chamado “milagre econômico”, no período da ditadura militar, até a formação do “Estado ajustador”, a partir dos anos 1990, visando à inserção do País na “globalização”.

Até a década de 1960, era praticamente impossível se fazer uma comunicação de longa distância no País. A telefonia era precária e insuficiente para as necessidades da população brasileira. Os serviços telefônicos eram oferecidos por cerca de novecentas empresas da iniciativa privada, não integradas entre si e com variadas capacidades de investimento e de operação, entre as quais se destacava a Companhia Telefônica Brasileira (CBT). Em 1962, com a aprovação do Código Brasileiro de Telecomunicações, foram criados o Conselho Nacional de Telecomunicações (Contel) e a Empresa Brasileira de Telecomunicações (Embratel), cujos objetivos eram, respectivamente, estruturar um sistema nacional de telecomunicações e encampar as concessionárias privadas mediante a desapropriação ou extinção das concessões (DIEESE, 1991).

De acordo com o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos, a partir de 1965, sob a ideologia desenvolvimentista, o Brasil começou a investir nas suas telecomunicações e as consequências foram imediatas. Ao colocar em prática o Plano Nacional de Telecomunicações, a Embratel implantou troncos de microondas de

alta capacidade, inaugurou o serviço internacional via satélite e introduziu o DDD no País, permitindo a interligação de todas as capitais e principais cidades, e a transmissão imediata de serviços básicos. Entre 1968 e 1973, houve o aumento de 64,29% no número de aparelhos telefônicos em serviço. Nesse período, os recursos do Fundo Nacional de Telecomunicações (FNT) promoveram uma expansão substancial do sistema telefônico brasileiro (DIEESE, 1991).

Tal expansão, ocorrida após a criação da Embratel, parece ter despertado o interesse do mercado pelas telecomunicações brasileiras, as quais passam a ser alvo de um debate entre duas correntes distintas: a privatista e a estatizante. A primeira defendia uma alteração da política tarifária (reajustes tarifários superiores aos reajustes nos custos) que permitisse o aumento da lucratividade das concessionárias, incentivando-se, assim, a ampliação de investimentos. Além disso, os defensores desta corrente pretendiam que o Estado estimulasse as empresas produtoras de máquinas e equipamentos telefônicos a produzirem esses bens dentro do País, de modo a recuperar e expandir as redes depois de padronizar os equipamentos.

Por sua vez, a corrente estatizante defendia a criação de um sistema de controle do Estado em todo o território nacional, argumentando que as telecomunicações eram objeto de segurança nacional. Com a vitória desta corrente, foi criada, em 1972, a Telecomunicações Brasileiras S.A. (Telebrás), unificando as atividades da CBT e da Embratel.

A primeira providência da Telebrás foi criar uma “empresa-polo” em cada estado, com a função de agrupar todas as concessionárias da região. Em seguida, tendo em vista o desenvolvimento de novas tecnologias, criou o Centro de Pesquisas e Desenvolvimento (CPqD), o qual contribuiu muito para o avanço tecnológico no setor de telecomunicações.

Conforme aponta o DIEESE (1991), o período compreendido entre 1974 e 1978 foi marcado por grandes mudanças neste setor: expansão dos serviços — telefones (142%), telefones públicos (163%), troncos de trânsito interurbanos (494%), cidades com DDD (1.088%), chamadas interurbanas (281%), locais (239%) e internacionais (275%); aumento dos investimentos e desenvolvimento no campo tecnológico (telex, dados

etc.); estudos e experimentações em modernos meios de prestação de serviços (fibras óticas, satélites etc.).

Sob o controle da Telebrás, empresa estatal, os serviços de telecomunicações brasileiros evoluíram consideravelmente até a segunda metade da década de 1980. A partir daí — como reflexo da crise internacional, do esgotamento do modelo “nacional-desenvolvimentista” e da crise fiscal do Estado — as verbas do FNT passaram a ser desviadas e os investimentos no CPQD sofreram limitações, devido às dificuldades de financiamento.

Nesse contexto, marcado pela “confluência contraditória” entre a transição democrática e a inserção do Brasil na “globalização”, o governo e as elites empresariais do País apresentam a privatização como saída para a crise do setor público, “caracterizado por um elevado grau de endividamento e uma correspondente incapacidade de promover os investimentos necessários à retomada do crescimento econômico” (DIEESE, 1988, p. 3).

Com a perspectiva de uma maior rentabilidade e partindo da suposição de que o Estado não tem condições de assegurar a continuidade do crescimento de suas empresas, os empresários começam a direcionar seus interesses ao setor produtivo estatal, principalmente às suas fatias mais lucrativas. Afinal, conforme aponta a Revista *Exame*, em 1988, “entre as vinte maiores empresas por patrimônio, dezessete são estatais; entre as dez empresas que mais faturaram, quatro são estatais; entre as cinco empresas que mais lucraram, quatro são estatais.” (*apud* DIEESE, 1988, p. 3).

Por outro lado, entre os sindicatos, partidos e movimentos sociais, surge a necessidade de discutir a privatização, não do ponto de vista meramente econômico, mas também do ponto de vista social, avaliando, especialmente, seus impactos sobre o conjunto dos trabalhadores, que seriam os maiores prejudicados com a medida, cabendo-lhes um posicionamento urgente em torno de seus principais interesses: empregos, salários e benefícios conquistados.

Num momento em que a ideologia neoliberal aponta para a ineficiência, inoperância e má administração do Estado, a privatização surge como solução para o problema da falência dos meios de garantir o atendimento

às necessidades básicas da população. É como se o mercado fosse capaz de universalizar o acesso aos serviços sociais e de sanar todas as mazelas da sociedade. Nesta lógica, enquanto o monopólio estatal é visto como forma de estagnação, a iniciativa privada — pautada na concorrência e na competição — aparece como possibilidade de o usuário ter à sua disposição mais e melhores serviços.

No início da década de 1990, como parte do ajuste estrutural do Estado à “nova ordem mundial do capital”, o governo federal adotou uma série de medidas no sentido de desregular o setor de telecomunicações, preparando-o para sua exploração pela iniciativa privada. Entre tais medidas, o DIEESE (1991) destaca: a revogação de portarias que definem a exclusividade do Estado em explorar serviços telefônicos; a abertura da telefonia celular e da transmissão de dados à iniciativa privada; a permissão às comunidades que não tenham sido atendidas pelos planos de expansão de implementarem suas redes locais; e a permissão para que as empreiteiras e fornecedores instalem redes.

Estas medidas tinham por objetivo institucionalizar e acelerar a privatização pelas “bordas”, isto é, não se tratava de privatizar o controle da infraestrutura do setor de telecomunicações, mas os segmentos de prestação de serviços, que são os mais lucrativos. Desse modo, retirando do setor estatal as áreas mais rentáveis e entregando-as ao setor privado, aprofundam-se as dificuldades de financiamento da expansão e da manutenção da infraestrutura, o que exige maior nível de investimento em longo prazo (DIEESE, 1991).

O processo de privatização do setor de telecomunicações, no decorrer dos anos 1990, ocorreu em meio a grandes debates, dilemas e tensões, envolvendo grupos de diferentes tendências e interesses de diversos sujeitos envolvidos na disputa.

Alegando uma preocupação não apenas com seus empregos e condições de trabalho, mas também com a universalização da telefonia fixa, com o desenvolvimento da tecnologia nacional e com a proteção da indústria local, os sindicalistas e trabalhadores em geral defendiam que o setor continuasse sendo desenvolvido pelo monopólio estatal e que os serviços de telefonia, inclusive os mais sofisticados (telefonia celular, transmissão de dados a longa distância e via satélite, entre outros),

permanecessem sob a operacionalização do Sistema Telebrás. Segundo eles, a renda obtida com tais serviços poderia subsidiar a expansão da rede básica e a instalação de mais “orelhões” comunitários (telefones públicos), levando a telefonia a regiões com baixa densidade populacional e às camadas mais pobres da população, por meio do chamado “subsídio cruzado”. Com este subsídio, “aqueles que podem pagar pagam para que o conjunto da sociedade tenha acesso a um bem-estar mínimo em questão de educação, saúde, alimentação, transporte e telecomunicações.” (Dantas, 1993, p. 133).

Para os defensores da continuidade do monopólio estatal, privatizar as telecomunicações — um setor com enorme potencial lucrativo e considerado estratégico para o desenvolvimento e a segurança nacionais — significaria abrir mão de uma parte importante da infraestrutura necessária à modernização e ao progresso econômico do País. Nem mesmo a crise fiscal do Estado — principal argumento daqueles que defendiam o desenvolvimento das telecomunicações pela iniciativa privada — justificaria a privatização do setor, o qual sempre fora autossuficiente e autofinanciado, e nunca dependera diretamente dos recursos públicos. Inclusive os salários dos trabalhadores, regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), eram pagos com receitas próprias, e não com impostos. Neste sentido, a medida significaria a mera venda do patrimônio público para empresas privadas ou grupos transnacionais, que trariam sua própria tecnologia e não estariam dispostos a investir em pesquisa e desenvolvimento tecnológico no Brasil.

Segundo os trabalhadores e sindicalistas, a privatização das telecomunicações — visando a abater parte da dívida do governo e equilibrar o orçamento de forma imediata, sem a preocupação com o equilíbrio econômico em médio e longo prazos — constituiria, pois, uma ameaça ao desenvolvimento autônomo do País, ou seja, a negação de “uma nação brasileira para os brasileiros”. Vistas como “um setor de Primeiro Mundo numa nação de Terceiro Mundo”, as telecomunicações correriam o risco de passar de um monopólio estatal para um monopólio privado, o que seria menos vantajoso, considerando-se que o primeiro pode ser submetido às pressões políticas, enquanto o segundo tende a impor seus interesses praticamente sem limitações (TELERJ e Sinttel, 1993).

Até 1993, a Telebrás tinha levado os serviços de telefonia a cerca de 16 mil localidades, alcançando todas as sedes municipais brasileiras. Mesmo assim, a disponibilidade do número de telefones em relação à população era de apenas sete linhas telefônicas por cem habitantes, sendo que mais de 80% das residências em todo o País não tinham telefone e apenas 53% das empresas comerciais registradas oficialmente tinham comunicação telefônica. Com estes números, o Brasil ocupava o décimo lugar na América Latina, ficando atrás do Uruguai (com 22 telefones por cem habitantes), do Chile (com mais de 15) e da Argentina (que alcançava os 14); e bem longe da situação dos Estados Unidos, Suécia, Suíça, Canadá e Nova Zelândia (todos com mais de 50 linhas por cem habitantes). Tal posição brasileira no *ranking* de linhas telefônicas era considerada deplorável pelos defensores da privatização (Siqueira, 1993, p. 128-129).

Na verdade, a participação da iniciativa privada no setor de telecomunicações já ocorria antes do processo de privatização. Conforme observa o advogado Gaspar Viana (1993, p. 155), nenhuma das disposições constitucionais falava em monopólio absoluto das telecomunicações. A Constituição de 1988 apenas reservou às empresas sob controle acionário estatal serviços considerados estratégicos e essenciais, isto é, aqueles integrados no mundo inteiro por meio de uma rede pública.

De fato, conforme as definições da Constituição, não se tratava de monopólio, mas de um modelo sistêmico, adotado por quase todos os países europeus, em que parte dos serviços era entregue à iniciativa privada e outra parte era entregue às empresas estatais: dois grupos que deveriam trabalhar em conjunto para a construção de um sistema de telecomunicações para o povo brasileiro. Independente disso, o sistema Telebrás, antes de ser privatizado, já delegava atividades à iniciativa privada pelo sistema de terceirização, a exemplo do que ocorria com a instalação de equipamentos, com a implantação da rede pública e com a venda de terminais telefônicos.

Na opinião dos sindicalistas, o que não se poderia permitir era que o essencial para o desenvolvimento do Brasil e para o sistema de subsídios cruzados fosse entregue a quem pretendia tirar grandes lucros do País a fim de viabilizar suas empresas no exterior. Esta opinião é expressa por

Ramos (1993, p. 58) por meio de uma interessante metáfora: "É como colocar um parasita para sorver mais de 20 anos de investimento em cultura, conhecimento e tecnologia, tirar o '*filé mignon*', esvaziar o sistema Telebrás e fazer com que ele entre em extinção, sem ter o que vender".

Segundo o jornalista Marcos Dantas (1993), o que estava em discussão naquele momento, todavia, não era o *déficit* do Estado, nem a disponibilidade do número de telefones por habitantes, mas o controle do acesso à informação e à comunicação, as quais têm, atualmente, um papel fundamental para a vida social.

Dada a importância das telecomunicações e o potencial lucrativo desses serviços, as grandes transnacionais passaram a montar redes privadas que logo entraram em conflito com as redes públicas nacionais. Desse modo, dois projetos entraram em disputa. Um deles interessava aos grandes grupos transnacionais e definia o direito de acesso pelo poder aquisitivo — de quem pode produzir e vender, e de quem pode comprar e pagar —, apontando para a consolidação de uma sociedade elitista, consumista e excludente, sem possibilidade de progresso para as comunidades periféricas e marginalizadas. O outro definia o direito de acesso com base nas necessidades da sociedade, e não em seu poder de compra. Isto significava a oportunidade de uma alternativa social para o acesso à informação, apontando para a construção de uma sociedade democrática, plural e integrada, com possibilidade de a tecnologia ser colocada à disposição do progresso dos grupos menos favorecidos (Dantas, 1993, p. 136-137).

Contrariando os grupos de oposição à privatização do setor de telecomunicações, sobretudo os sindicatos de trabalhadores deste setor, o projeto mercantil saiu vitorioso, superando o projeto democrático. Desta vitória, surgiu, em 1998, uma nova empresa de telecomunicações no Brasil, a Telemar.

Com a privatização e a reestruturação do Sistema Telebrás, este foi dividido pelo Ministério das Comunicações em doze novas empresas *holdings* controladoras das operadoras de telefonia fixa e de telefonia móvel, por meio de um processo de cisão: oito prestadoras de serviços de telefonia celular, três companhias regionais de telefonia fixa e a Embratel, que prestava serviços de longa distância nacionais e internacionais em

todo o território brasileiro. A Telemar é uma dessas novas empresas controladoras, à qual foram alocadas todas as ações do capital social detidas pela Telebrás na região Nordeste e na maior parte das regiões Norte e Sudeste do Brasil, com exceção do estado de São Paulo, Rondônia e Acre. À época de realização da pesquisa, a área de atuação da empresa era integrada por 16 estados: Pará, Amazonas, Amapá, Roraima, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Espírito Santo, Bahia, Sergipe, Alagoas, Pernambuco, Paraíba, Rio Grande do Norte, Piauí, Maranhão e Ceará.

Considerada, na década de 2000, a maior prestadora de serviços de telefonia fixa da América do Sul e a maior empresa do ramo de telecomunicações do Brasil, tanto em termos de faturamento como de número de telefones instalados, a Telemar atuava na prestação de serviços de telefonia fixa local e de longa distância (Oi fixo), telefonia celular (Oi móvel), serviços de Internet, transmissão de dados e imagens, videoconferência, entre outros. Entre os principais produtos e serviços disponibilizados pela empresa, destacam-se: a telefonia fixa e a telefonia móvel, consideradas indispensáveis no dia a dia da população; as listas telefônicas, que divulgam os nomes e números dos assinantes com seus serviços e atividades, oferecendo também informações úteis, como telefones de emergência, leis e normas de prestação do serviço telefônico etc.; e os serviços digitais, tais como identificador de chamadas, chamada em espera, conferência, despertador automático, envio de mensagens personalizadas, caixa postal, bloqueio de chamadas a cobrar e bloqueio controlado para celular. Para aquisição da maioria desses serviços, sujeita à disponibilidade técnica na central telefônica, os clientes deviam pagar uma assinatura mensal. Em alguns casos, o serviço era gratuito; noutros, cobra-se um valor para habilitação.

Em seu próprio *site* na *Internet*¹⁹, a Telemar apontava, como seu maior objetivo, oferecer o que há de mais moderno no ramo de telecomunicações, superando as exigências dos clientes e do mercado pelo desenvolvimento de novas tecnologias e pelo treinamento de seus empregados, a fim de proporcionar o melhor atendimento aos seus consumidores.

19 Disponível em www.telemar.com.br. Acesso em: jan./2007.

Contraditoriamente, o atendimento aos consumidores não fazia parte das atividades-fim da empresa, colocando-se apenas como uma das atividades-meio para que esta atingisse seus reais objetivos, pautados na perspectiva do lucro. Tanto isto é verdade que tal atividade foi terceirizada, isto é, entregue a prestadoras de serviços. Assim, a Telemar se desresponsabiliza inclusive pelo treinamento dos empregados que realizavam o serviço de atendimento, os quais não faziam parte do quadro de pessoal da empresa, mas estavam sujeitos a um tipo de relação de trabalho que, embora revestida de formalidade, uma vez regida pela CLT, apresentava sinais do que se entende como precarização do trabalho.

Quanto ao desenvolvimento de novas tecnologias, pode-se adiantar que estas, embora sejam implantadas em nome da satisfação e da comodidade dos clientes, acabam beneficiando muito mais a empresa — pois implicam considerável redução de custos — do que os consumidores e os trabalhadores que, passam a estabelecer entre si uma comunicação cada vez mais informatizada e cronometrada, sob rígido controle da produtividade, em detrimento da preocupação com a qualidade do atendimento.

Esta comunicação, realizada por telefone, partia de um *call center* (centro de chamadas) localizado na própria sede da Telemar, de onde os atendentes ou operadores de *telemarketing* receptivo recebiam ligações dos clientes. O primeiro contato das pessoas que ligavam para a empresa, no entanto, era com uma atendente virtual, que lhes orientava a falar o motivo de sua ligação, utilizando frases curtas e objetivas — por exemplo, “Preciso da segunda via da minha conta” ou “Quero um identificador de chamadas”. Fosse para solicitar um serviço ou uma simples informação, fosse para reclamar um defeito na linha ou um erro na conta de telefone, os clientes deviam passar pelo atendimento virtual até optarem pelo atendimento personalizado com um dos atendentes, caso uma voz virtual programada não tivesse sido suficiente para tirar suas dúvidas, resolver seus problemas ou atender às suas necessidades.

Depois de seguirem, inevitavelmente, os comandos da atendente virtual, num verdadeiro exercício de paciência, alguns clientes conseguiam manter a calma; outros, porém, irritavam-se e levavam todo seu inconformismo aos atendentes que estavam “do outro lado da linha”,

“vestindo a camisa” da empresa, no esforço de garantir suas metas de excelência no atendimento.

Tratava-se de trabalhadores selecionados e treinados para exercer uma série de funções de acordo com os padrões estabelecidos pela empresa: ouvir com atenção e controle emocional aquilo que o cliente tinha a dizer (pois, pelo menos teoricamente, o cliente sempre tem razão); operar com eficiência e rapidez o sistema de informática onde eram registradas todas as informações necessárias para o atendimento dos diversos tipos de solicitação; responder ao cliente com precisão, de acordo com uma “fraseologia” padronizada, repetida inúmeras vezes, sobretudo quando não encontravam respostas satisfatórias ou quando o sistema operacional resolvia “sair do ar”, impedindo, assim, que o atendimento fosse efetivado; controlar o tempo médio de atendimento (TMA) e, ainda, controlar seu tempo de intervalo para lancha, ir ao banheiro ou solicitar ajuda do supervisor, a fim de otimizar o tempo de trabalho e assegurar a produtividade e a qualidade que faziam parte da filosofia da Telemar.

Não era a Telemar, entretanto, a empresa que recrutava, selecionava, treinava, contratava e pagava os salários desses atendentes, mas sim a Contax, uma empresa prestadora de serviços de *contact center* que surgiu no final do ano 2000, em resposta às oportunidades de terceirização desses serviços surgidas no Brasil. Em quatro anos de atuação, tornou-se expoente desse mercado, conseguindo o posto de uma das maiores geradoras de emprego do País e aumentando seu faturamento bruto em quase 300%. Com o objetivo de atrair clientes que buscavam “alavancar a venda de seus produtos” e “agregar valor no relacionamento com seus consumidores”, a empresa investiu em tecnologia e na capacitação profissional de seus empregados, a fim de garantir um atendimento capaz de satisfazer todos os públicos envolvidos no negócio, desenvolvendo e implementando serviços completos de atendimento, ativos ou receptivos, como atendimento ao cliente, *telemarketing*, *help desk*, centrais de cobrança, retenção e *Internet call center*²⁰.

20 Informações disponíveis no site da empresa: www.contax.com.br. Acesso em: jan./2007.

Entre os clientes da Contax estavam algumas das principais companhias brasileiras de telecomunicações, instituições financeiras, serviços públicos e *Internet*. A Telemar foi o seu primeiro cliente, assumindo toda sua operação de *contact center*, visando a aumentar a qualidade do serviço prestado, reduzir custos e atender às metas de qualidade definidas pela Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel). Em dezembro de 2003, a Telemar adquiriu 99,9% de participação no capital da Companhia, passando a ter o seu controle acionário.

Em constante crescimento desde a sua criação, a Contax contava, em 2007, com mais de 50 mil empregados distribuídos por sete estados do País, além do Distrito Federal. Buscando garantir padrões rigorosos de qualidade, com tecnologia de última geração, modernos sistemas de segurança e um “excelente ambiente de trabalho para seus colaboradores e clientes”, sua missão era “ser a primeira escolha para construir relacionamentos entre empresas e pessoas, com o talento e a motivação de seus colaboradores”, conforme afirmava em seu *site* na *Internet*. Neste *site*, a empresa apontava os princípios que norteavam seu crescimento:

busca por excelência: a expertise da empresa é obtida no dia a dia das pessoas; 2) confiança: estímulo para as pessoas fazerem a diferença; 3) time: criação de um ambiente que valorize a simplicidade, o entusiasmo, o respeito e a autorrealização; 4) excelência de gente: motivar para aprender e se superar; 5) paranoia pelo resultado: busca por eficiência, redução de custos e alta produtividade; 6) simplicidade: processos descomplicados geram agilidade; 7) meritocracia: pedra fundamental da política interna; 8) integridade: ética nos relacionamentos com funcionários, fornecedores, acionistas e clientes; 9) dividir o sucesso: a geração de valores da Companhia deve ser repartida com seus colaboradores; 10) regra do patrão: regra número 1: o cliente tem sempre razão. Regra número 2: se o cliente não tiver razão, leia a regra número 1. (Disponível em: www.contax.com.br. Acesso em: jan./2007).

Restava saber como os próprios empregados da Contax, chamados de colaboradores, percebiam e reagem à aplicação desses princípios em suas relações cotidianas de trabalho, e como eles lidavam com as necessidades, problemas e reclamações dos clientes por meio da operação do *telemarketing* receptivo. Esta atividade, oriunda dos avanços tecnológicos nos meios de comunicação, ao substituir o atendimento

pessoal ao consumidor pelo atendimento telefônico, constitui uma das principais polêmicas que surgiram com a inserção das telecomunicações na lógica do mercado, conforme será visto a seguir.

2.3.1 A privatização da Teleceará e as mudanças nas relações de trabalho

As condições reais para a integração do Brasil na “nova ordem mundial do capital”, conforme assinala Teixeira (1999), foram criadas com a política econômica desenvolvida pelos governos de Fernando Collor de Mello (1990-1992) e Fernando Henrique Cardoso (1995-2003), os quais, ao colocarem em prática o projeto de modernização da economia brasileira, impulsionaram um conjunto de mudanças pautadas na desregulamentação econômica, na liberalização comercial e na reestruturação produtiva.

Tais mudanças exigiram a reforma do aparelho do Estado e a flexibilização da máquina estatal, a partir da qual antigas empresas estatais, responsáveis pela produção de bens e serviços considerados competitivos ou não-exclusivos do Estado (serviços delegáveis) foram transferidas para a iniciativa privada, entre as quais se destacam a Companhia Vale do Rio Doce e a Telebrás, vendidas em 1997 e 1998, respectivamente.

No Ceará, a onda de privatizações chegou, no mesmo ritmo do Brasil, com o governo de Tasso Jereissati, que concretizou o “projeto modernizador” idealizado por um grupo de empresários cearenses que tinham como objetivo reestruturar a economia do estado, ajustando-a ao novo cenário mundial aberto pela chamada “globalização”. Como parte das estratégias desse projeto de modernização econômica, empresas estatais como a Companhia Energética do Ceará (Coelce) e a Teleceará foram privatizadas, provocando, de imediato, mais de mil demissões. Enquanto a Coelce foi vendida a um grupo de empresários estrangeiros (chilenos, espanhóis e portugueses), a Teleceará — empresa investigada na pesquisa — foi comprada pelo grupo nacional Telemar, entre cujos sócios se encontrava Francisco Jereissati, irmão do então governador do estado (Plattini, 2009).

Embora a privatização do Sistema Telebrás tenha sido apresentada como a melhor saída para a universalização e a melhoria da qualidade dos

serviços prestados, um estudo realizado pelo DIEESE (1999) aponta que o retorno em termos de qualidade e de maior acesso da população aos serviços de telecomunicações não correspondeu, de imediato, às metas de qualidade estabelecidas pela Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel), órgão regulador federal criado para fiscalizar a gestão privada de serviços que continuam sendo públicos. Ao analisar particularmente o caso da Telemar, tal estudo mostra que, apesar dos reajustes das tarifas superiores à inflação e dos expressivos resultados financeiros da empresa, várias metas acordadas com a Anatel foram descumpridas, a exemplo dos indicadores referentes ao número de telefones públicos instalados, que, no ano seguinte à privatização, não atingiram o número esperado — foram instalados 279.808 “orelhões”, enquanto deveriam ter sido instalados 282.930, ou seja, uma diferença de 3.122 telefones públicos (DIEESE, 1999).

Apesar desses indicadores, a oferta de serviços de telecomunicações foi ampliada com sua transferência para a iniciativa privada, contradizendo as críticas do “movimento antiprivatização”, que previa a falta de acesso ao telefone em áreas consideradas “carentes”. Segundo o presidente da Anatel, Ronaldo Sardenberg (2008), o número de linhas de telefone fixo existentes no Brasil cresceu 135% após a privatização. Se, em 1997, havia 17 milhões de linhas, em 2007, elas chegaram a 40 milhões. A Agência aponta, inclusive, o aumento expressivo do número de telefones públicos, que dobrou no intervalo entre essas duas décadas, passando de 520 mil para mais de 1 milhão, de modo que todos os 5.564 municípios brasileiros dispunham de telefonia fixa com acesso individual ou de uso público.

Após ser privatizado, o setor de telecomunicações ficou constituído por quatro empresas privadas: a Tele Norte Leste (Telemar), a Tele Centro Sul, a Telefônica (Telesp) e a Embratel (longa distância). Só a Telemar agrupou dezesseis operadoras em todo o Brasil, quais sejam: Telesa, Telpe, Telpa, Telern, Telepisa, Telaima, Teleamapá, Telma, Telamazon, Telepará, Telest, Telemig, Telerj, Telebahia, Telergipe e Teleceará.

Com a finalidade de aumentar sua rentabilidade, estas empresas, de fato, ampliaram a oferta de serviços, de modo a extrair lucros até mesmo dos segmentos mais pobres da população. Mas, ao mesmo tempo em

que cresceram em número de telefones instalados, elas passaram a ser alvos de frequentes reclamações por parte dos usuários, mostrando que os resultados relativos ao acesso não foram acompanhados da qualidade dos serviços prestados, que acabou sendo prejudicada, principalmente, pela redução do número de empregados efetivos e pelo aumento da subcontratação.

De acordo com o DIEESE (1999), o desemprego decorrente da privatização foi tão expressivo que, na Teleceará, por exemplo, havia, em junho de 1998, 1.944 (um mil novecentos e quarenta e quatro) trabalhadores diretos; em abril de 1999, este número caiu para 1.431 (um mil quatrocentos e trinta e um), mostrando uma redução de 35,85% do quadro de pessoal. Por outro lado, os resultados apresentados nos balanços financeiros da Telemar, nesse mesmo período, são considerados excepcionais. As principais razões que explicam tais resultados podem ser buscadas no "generoso tratamento tarifário" proporcionado pelo governo ao setor telefônico e, sobretudo, pelos "ganhos 'perversos' de produtividade", baseados numa política de redução do quadro de pessoal e crescimento da terceirização, que tem como consequências imediatas a deterioração das condições de trabalho e a queda na qualidade da prestação de serviços aos usuários (DIEESE, 1999).

Com o propósito de obter uma dimensão empírica do processo de privatização e de seus impactos sobre as relações e condições de trabalho dos empregados da Teleceará, entrevistei um dos empregados que vivenciaram a transição da ex-estatal para a iniciativa privada, permanecendo no quadro de pessoal efetivo. Trata-se de um empregado com certo tempo de experiência na empresa e cuja área de atuação está relacionada à gestão de recursos humanos e ao controle de qualidade dos serviços. Tendo em vista preservar sua identidade, não serão revelados seu nome, sua função nem o setor no qual trabalhava ao tempo da pesquisa. Ele será apresentado apenas pela letra L.

De acordo com o entrevistado, quando a telefonia estava sob a gestão estatal, o acesso ao telefone era muito caro, de maneira que as pessoas que possuíam uma linha telefônica a consideravam como um bem e até como um investimento, pois poderiam, inclusive, comercializá-la. Após a privatização, o acesso da população às telecomunicações foi

ampliado, mas isto não ocorreu por acaso, afinal, a expansão dos serviços implica crescimento do consumo e, conseqüentemente, o aumento das receitas das empresas privadas. Desse modo, esclarece:

É inegável que houve uma grande expansão dos serviços de telecomunicações, inclusive com a telefonia móvel. Agora, em uma única casa, é possível encontrar, além do telefone fixo, um telefone celular para cada pessoa. Desse modo, a renda de muitas famílias passa a ser comprometida pela ilusão do acesso. O fácil acesso ao serviço, principalmente com o barateamento dos aparelhos, acaba induzindo o consumo e, quanto maior o consumo, maior o lucro das empresas (*L*, empregado da Telemar).

Tais empresas, de fato, só ampliaram o acesso ao telefone graças à contribuição dos próprios consumidores, que não são mais donos de linhas telefônicas, mas passaram a pagar, além da taxa de instalação, tarifas e taxas de assinatura mensais pela manutenção dos serviços. Desse modo, dispor de um telefone residencial ou de um telefone móvel ficou, sem dúvida, muito mais fácil, desde que se tenha dinheiro para mantê-lo.

Com o crescente número de instalações telefônicas e de consumidores, cresceu também o nível de insatisfação por parte dos clientes, principalmente devido aos problemas no atendimento às suas necessidades e à cobrança abusiva de tarifas, tanto que a Telemar passou a ocupar um dos primeiros lugares na lista das empresas mais reclamadas junto aos órgãos de defesa do consumidor.

A extinção dos postos de atendimento ao cliente contribuiu muito para o aumento das reclamações. Antes da privatização, serviços como auxílio à lista e ligações interurbanas já eram realizados por telefone, mas os usuários podiam dirigir-se pessoalmente a um daqueles postos para reclamar problemas em suas contas, registrar defeitos nas linhas telefônicas e solicitar quaisquer serviços. Segundo *L*, com a transferência do sistema Telebrás para a iniciativa privada, surgiu o *slogan*: *Problema de telefone se resolve por telefone*. Campanhas de *marketing* sugeriam que as pessoas não precisavam mais sair de suas casas para resolver problemas de telefone, pois poderiam ligar, em vez de perderem tempo com o deslocamento. Como afirma o entrevistado,

O fato é que as pessoas iam até as lojas de atendimento não apenas com o propósito de resolver seus problemas de telefone, mas também com o

propósito de serem ouvidas, de receberem atenção, de terem acesso a um diálogo, enfim, tratava-se de um mecanismo de socialização. Desse modo, o atendimento era demorado, pois, além de problemas específicos, as pessoas levavam questões que queriam compartilhar com os atendentes e com outros usuários (*L*, empregado da Telemar).

No entanto, não se trata, simplesmente, de buscar novas soluções para aumentar a eficiência do atendimento e garantir a comodidade do cliente. É, antes de tudo, a necessidade de permanecer no mercado e de vencer a concorrência que leva empresas como a Telemar a revolucionarem constantemente seus processos e técnicas de produção e de prestação de serviços. Ao promover o acesso a informações e à solicitação de serviços pelo telefone e pela *Internet*, por exemplo, a empresa tem como principal objetivo otimizar o tempo e reduzir custos, e não apenas facilitar a vida das pessoas.

Em termos de ampliação e de modernização dos serviços de telecomunicações, as empresas privadas conseguiram mostrar resultados vantajosos em comparação aos que tinham sido apresentados pelo monopólio estatal, chegando a surpreender os críticos da “desestatização”. Mas, do ponto de vista do trabalho, os resultados corresponderam, infelizmente, às expectativas do movimento antiprivatização.

Conforme relata o entrevistado, os empregados da Teleceará já tinham tomado conhecimento da possibilidade de venda da empresa por meio da imprensa, aproximadamente um ano antes de se efetivar a privatização. As intenções do governo de privatizar o setor de telecomunicações foram sinalizadas pelos sindicatos, movimentos sociais e partidos de esquerda. Por meio de diversas manifestações — realização de assembleias, distribuição de panfletos, greves e outras mobilizações — o movimento sindical alertara os trabalhadores quanto aos riscos que correriam com a transferência do setor para a iniciativa privada.

Entre tais riscos, os mais enfatizados se referiam à reestruturação produtiva, que teria como consequência imediata a demissão em massa. Portanto, a reação mais comum à notícia da privatização foi o temor do desligamento. Senão vejamos:

Falava-se em “oxigenação”, termo que revelava a necessidade de renovação do quadro de funcionários do ponto de vista etário, ou seja, a contratação

de pessoas mais novas. Os funcionários mais antigos, não tendo a mesma energia e a mesma garra dos jovens, deveriam ser substituídos. Esta informação não tinha uma fonte oficial, baseava-se no temor dos empregados e no alerta do movimento sindical, que os estimulava a refletir sobre seus empregos e suas condições de trabalho depois da privatização (L, empregado da Telemar).

Os trabalhadores, principalmente aqueles que tinham mais tempo de serviço, ficaram assustados com a possibilidade de perderem seus empregos, de um dia para o outro, e de não terem mais condições de contribuir com a previdência social, o que comprometeria suas aposentadorias. Eles tinham medo de não conseguir acompanhar as novas tecnologias que seriam implantadas e de ter que voltar às salas de aula, inclusive para aprender um novo idioma, pois sabiam que empresas estrangeiras (italianas, espanholas, francesas) estavam de olho nas telecomunicações brasileiras.

Segundo L, a Teleceará era considerada uma empresa de referência no mercado de telecomunicações pela qualidade dos serviços prestados, sendo comparada a duas empresas-destaque no sistema Telebrás: a Telepar, do Paraná, e a Telemig, de Minas Gerais. As demais empresas, do ponto de vista da eficiência, eram consideradas como empresas médias ou até mesmo ruins, como a Telerj, do Rio de Janeiro, denominada "o patinho feio" do sistema. Isto inibiu o interesse de algumas empresas estrangeiras pela fatia do sistema representada, entre outros, por este estado. A empresa espanhola Telefônica, por exemplo, interessou-se mais pela região Sul, não demonstrando interesse pelas empresas do Norte e do Nordeste, por conta dos problemas que iriam enfrentar em termos de infraestrutura e perspectivas de receitas geradas, afinal a maior preocupação das empresas era com a rentabilidade de seus negócios.

Com a privatização, o grupo nacional Telemar instalou sua sede no estado do Rio de Janeiro, colocando a urgência de estabelecer, o mais rápido possível, um modelo único de gestão para todas as suas dezesseis operadoras, ou seja, uma mesma lógica de organização da produção e do trabalho para todos os estados onde a empresa atuaria, inclusive o Ceará.

A partir de um Plano de Transformação Empresarial (PTE), as operadoras tiveram que se adequar às novas diretrizes estruturais definidas

pela matriz. Desse modo, iniciaram-se as fusões de departamentos, o acúmulo de funções, o desligamento de empregados considerados “extranuméricos”, a subcontratação de trabalhadores vistos como “não-essenciais” e a tentativa de redução dos níveis hierárquicos, com base na premissa de que uma empresa “horizontalizada” permitiria uma comunicação mais direta e efetiva entre as pessoas. Na verdade, tratava-se de um conjunto de estratégias empresariais para alcançar maiores índices de produtividade e de lucratividade, com base na reengenharia da produção, no enxugamento do quadro de pessoal e na flexibilização das relações *de* trabalho.

A instabilidade trazida pela privatização provocou um sofrimento generalizado entre os trabalhadores, que, de repente, saíram de uma situação com certo grau de segurança — dada pelo fato de serem empregados de uma empresa estatal — para ingressarem numa situação de risco constante, na qual não apenas os seus empregos estavam ameaçados, mas, conseqüentemente, os seus ganhos salariais, a sua sobrevivência, a sua saúde e o seu futuro, assim como o de suas famílias. Tudo isto porque empresas privadas têm o lucro como maior objetivo e não costumam medir as conseqüências de suas ações sobre a vida e os sentimentos das pessoas. As tensões provocadas pela ameaça do desemprego eram tantas, que uma equipe constituída por psicólogos, assistentes sociais, médicos e outros profissionais da área de saúde atendia, frequentemente, empregados com diversos tipos de transtornos físicos e psicológicos, tais como problemas cardíacos, hipertensão, dependência química, ansiedade e depressão.

Desde 1998, ano em que “surgiu das cinzas” do monopólio estatal, a Telemar não parava de demitir empregados em todos os setores de atividades. Isto foi motivo de muita preocupação por parte daqueles que ainda mantinham seus empregos, a exemplo do entrevistado. Ele observava que as demissões ocorriam, geralmente, no período das confraternizações de final de ano, quando as pessoas costumavam ficar mais sensíveis. A empresa, todavia, mostrava toda sua insensibilidade, livrando-se logo de quem não fazia parte de seus planos para o ano seguinte.

As ameaças de demissão atingiram os trabalhadores de um modo geral. Profissionais com larga experiência na área de telecomunicações e

sólidos conhecimentos em seus setores de atividades, que costumavam gerar bons resultados para a empresa, tiveram que pagar muito caro para permanecer no quadro efetivo de pessoal. *L* lembra que, para alguns de seus colegas, restaram apenas três possibilidades: 1. migrar para os estados onde se concentraram as atividades que exerciam, mudando, assim, seus planos de vida pessoal e familiar, em nome da preservação do emprego; 2. tentar um remanejamento para outros setores de atividades, demonstrando capacidade de adaptação a novas funções; 3. desligar-se de vez da empresa, aderindo aos planos de demissão voluntária, antecipando a aposentadoria ou buscando outras oportunidades no competitivo mercado de trabalho.

A Telemar, agindo como qualquer outra grande empresa capitalista, não se preocupou, portanto, com as necessidades e aspirações dos empregados; não se interessou em manter as relações duradouras dos trabalhadores entre si e destes com seu trabalho; não se preocupou com os sentimentos alheios; não se importou com os laços familiares e afetivos que foram rompidos, nem com os planos que as pessoas fizeram para suas vidas. Pelo contrário, seguiu a lógica desumana e desumanizadora do capital, que — ao subjugar tudo e todos às necessidades de expansão do seu sistema sociometabólico — separa não apenas o tempo do espaço, mas também as pessoas umas das outras e de suas zonas estáveis de relacionamento, transferindo-as para lugares imprevisíveis e instáveis.

Após a privatização, os postos de trabalho da empresa não mantiveram, em sua totalidade, os mesmos níveis de qualidade do período de vigência do monopólio estatal, embora não tenham sido todos precarizados. O que passou a existir foi uma combinação de relações de trabalho, níveis de poder e de salário bastante diferenciada, como expressão concreta do “novo (e precário) mundo do trabalho” (Alves, 2005), em cujo centro está um pequeno número de trabalhadores qualificados, com certa estabilidade e maiores salários; e em cuja margem se concentra uma massa de trabalhadores subcontratados, sujeitos a baixos ganhos salariais e a precárias condições de trabalho.

No que se refere à questão salarial, a privatização trouxe perdas significativas para os trabalhadores, principalmente quando se observam

os salários indiretos, isto é, os chamados “benefícios” oferecidos pela empresa para complementar os salários. O empregado entrevistado cita, como exemplo, a extinção de um antigo serviço de transporte coletivo oferecido pela Teleceará, que colocava à disposição dos trabalhadores um ônibus para levá-los e trazê-los de volta do trabalho, circulando em pontos próximos de suas residências. Como este serviço não era oferecido por todas as empresas do sistema Telebrás, a Telemar resolveu extingui-lo, com o argumento de que os benefícios deveriam ser uniformizados.

Afinal, “A ideia era transformar dezesseis empresas, espalhadas por dezesseis estados brasileiros, em uma só: dezesseis culturas em uma cultura; dezesseis formas de gestão em uma forma de gestão, dezesseis ofertas de benefícios em apenas uma” (L, empregado da Telemar). Tratava-se, portanto, de sintonizar as operadoras com a lógica do capital, a partir da uniformização das estratégias de organização das relações de trabalho, tendo em vista reduzir os custos e elevar os lucros da empresa.

Outros gastos referentes à comodidade dos trabalhadores foram eliminados sob a vigência do capital privado, entre os quais o pagamento de diárias fixas aos empregados que viajavam para outras cidades a serviço da empresa, que foi substituído por ajudas de custo — para deslocamento, hospedagem e alimentação —, obrigando os empregados a prestarem contas de todas as suas despesas pessoais.

Os benefícios relativos à saúde, embora tenham sido mantidos pela Telemar, passaram por alterações desfavoráveis aos trabalhadores, que antes contavam com um plano gerenciado pela própria Teleceará, dispondo de serviços médicos de qualidade, a um baixo custo e com maior comodidade. Com a privatização, foram contratadas empresas especializadas em serviços de saúde, o plano empresarial foi extinto e os profissionais que nele trabalhavam foram demitidos.

As demissões foram parte do processo de reestruturação produtiva implementado pela empresa, que — como a maioria das empresas brasileiras — passou a seguir a tendência mundial de imitação das técnicas japonesas de produção e de organização do trabalho, tais como reengenharia de produção, *just-in-time* e programas de qualidade.

De acordo com Alves (1998), não é por acaso que o Brasil adota os métodos e técnicas japoneses — difundidos nas indústrias brasileiras, principalmente na década de 1990 —, os quais não só promovem o desemprego, mas também enfraquecem a organização coletiva dos trabalhadores e seu poder de negociação junto às empresas, tendo como consequências diretas a queda dos salários e a crescente exploração da força de trabalho.

Teixeira (1999), ao analisar o processo de reestruturação produtiva na indústria cearense e seus impactos sobre as formas de consumo da força de trabalho, aponta contradições entre as premissas teóricas de tal processo e a realidade empírica das empresas reestruturadas. O autor observa que, teoricamente, as empresas passam a defender a ideia de estabilidade no emprego, de redução das diferenças entre quem manda e quem executa, de motivação para o trabalho, bem como de reconhecimento da criatividade e das sugestões dos trabalhadores, que passam a ser chamados de “copartícipes” ou “colaboradores”. Nessa perspectiva “idealizada”, as novas formas de organização da produção e do trabalho exigem um trabalhador de novo perfil, mais envolvido, motivado e comprometido com os objetivos da empresa, com maior nível de educação formal e com uma compreensão mais ampla do processo de trabalho como um todo.

Na prática, entretanto, não é isto que acontece. As novas formas de gestão, controle e disciplinamento da força de trabalho, em vez de reduzirem as relações de poder e de permitirem maior participação dos “colaboradores” nas decisões referentes ao processo de produção, buscam obter ganhos de produtividade cada vez maiores para as empresas pela via da intensificação do trabalho, com impactos diretos na saúde física e mental dos trabalhadores. Trata-se de formas de “gerência por estresse”, pautadas muito mais na imposição de tarefas e na cobrança de metas do que em processos de negociação e motivação para o trabalho.

Para Teixeira (1999), as empresas, na realidade, não estão preocupadas com a formação e com a valorização dos trabalhadores, pois, geralmente, contratam empregados com pouca qualificação para treiná-los no próprio local de trabalho, em curto prazo e com baixo custo. Os treinamentos são vistos, assim, como simples adestramentos, e os

curso de motivação para o trabalho são voltados para envolver os trabalhadores tão somente com os objetivos da empresa, e não para garantir que eles tirem vantagens de sua participação nos lucros empresariais.

A qualificação acaba sendo muito mais um discurso ideológico do que uma realidade empírica nas empresas que implementam inovações tecnológicas e organizacionais. Tais inovações não requerem mudanças substanciais nas características da força de trabalho, pois, se assim fosse, as empresas promoveriam a estabilidade no emprego e investiriam em educação e em qualificação, condições fundamentais no modelo de produção japonês.

Como qualquer outro elemento do processo de produção, a força de trabalho tem de ser utilizada de maneira racional, de modo que seus atributos subjetivos também sejam colocados a serviço do capital. Dessa forma, mais do que escolaridade e qualificação, as empresas valorizam requisitos como a capacidade de adaptação a constantes mudanças e o não envolvimento com os sindicatos e suas manifestações. As formas de gestão empresarial da força de trabalho se tornam, portanto, cada vez mais autoritárias, dispensando os trabalhadores do exercício de sua liberdade, tanto dentro como fora da empresa.

De fato, a privatização das telecomunicações trouxe à tona o discurso da qualificação, que se constituiu numa estratégia para responsabilizar os próprios trabalhadores pela preservação ou não de seus empregos, como se esta fosse uma simples questão de mérito; como se a reestruturação produtiva não tivesse como pressuposto o enxugamento do quadro de pessoal; e como se, mais cedo ou mais tarde, trabalhadores desqualificados e qualificados não fossem dispensados em nome da redução de custos.

Ao analisar a questão da qualificação profissional no foco da crítica ao sistema do capital, Marques (2009) observa que, após o processo de privatização, as empresas que atuam no setor de telecomunicações, seguindo as tendências mundiais, informatizaram as redes de comunicação, realizaram reengenharias técnicas, administrativas e operacionais, e acabaram por substituir os trabalhadores por tecnologias microeletrônicas e estruturas baseadas em cabos de fibra óptica. Tal substituição provocou, ao mesmo tempo, o atrofamento do mercado de trabalho no

setor e o acréscimo de tarefas para os trabalhadores remanescentes, em decorrência da redução do quadro de pessoal e da ampliação da taxa de exploração da força de trabalho. A concentração de atividades que não requerem o uso de seus saberes teórico-práticos, a imposição de uma carga de trabalho excessiva e a exigência de atualização frente às constantes mudanças tecnológicas atingiram diretamente a integridade física e a capacidade mental dos trabalhadores, provocando estresse, ansiedade e medo de se tornarem obsoletos e perderem o emprego.

Marques (2009) ressalta que, antes do processo de privatização, o sistema de telecomunicações brasileiro era resumido, praticamente, à comunicação por voz. Com a transferência do setor à iniciativa privada, houve um crescimento extraordinário da base de difusão, dobrando o número de telefones fixos e proliferando o uso da telefonia móvel. Mas a modernização das redes de comunicação, via microeletrônica — possibilitando avanços como utilização da banda larga, e-mail, MSN, videoconferências, edição eletrônica de textos, entre outros — não só ampliou o número de serviços disponíveis à sociedade consumidora, como também levou à crescente substituição do trabalho vivo pelo trabalho morto, diminuindo a quantidade de trabalhadores que operam os sistemas de telecomunicações.

O autor argumenta que as mudanças tecnológicas e organizacionais atingiram o *habitus* desses trabalhadores, os quais passaram a acumular várias funções e a depender menos de seus próprios conhecimentos e habilidades técnicas do que de programas pré-estabelecidos contidos em um computador. Mas o fato de acumularem funções e de operarem sistemas automáticos não significa que desempenham atividades complexas. Pelo contrário, seu trabalho, embora mais intensificado, requer tarefas simples, de modo que “qualquer um que seja detentor dos instrumentais informáticos é capaz de operar o novo sistema de telecomunicações” (Marques, 2009, p. 187). Assim, as inovações tecnológicas implementadas pelas empresas de telefonia não trouxeram consigo a qualificação dos trabalhadores, mas, ao contrário, permitiram a sua subutilização e desqualificação, bem como a desvalorização de seus saberes e de suas certificações.

Com a privatização e a reestruturação do setor de telecomunicações, o que ocorreu foi a concretização de uma lógica que visa a “extrair o máximo do mínimo”, aumentando o desemprego e deteriorando as condições de trabalho. A maioria dos trabalhadores desse setor exerce funções que foram terceirizadas, sendo contratada por empresas presadoras de serviços que demitem empregados com a mesma facilidade com que os contratam.

Apesar do discurso e da exigência por qualificação, estas novas tecnologias prescindem dos conhecimentos teórico-práticos dos trabalhadores, permitindo que até mesmo os trabalhadores considerados de alto nível sejam subcontratados. Desse modo, revela-se a tendência à “qualificação desqualificante” do trabalhador (Oliveira, 2002), que acaba assumindo a condição de mero apêndice da máquina, desvalorizando-se em meio às novas formas de valorização do capital.

A partir da reestruturação produtiva e organizacional, a Telemar mudou radicalmente a lógica e a dinâmica das relações *de* trabalho, desde as formas de contratação à administração dos salários e dos direitos trabalhistas. Ao criar redes de subcontratação, a empresa passou a desenvolver novas formas de relacionamento, contratando empresas subsidiárias para a prestação de serviços, em vez de manter vínculos diretos com os trabalhadores. Trata-se da terceirização, definida por Alves (1998, p. 143) como “um modo de descentralização produtiva, voltado para a desverticalização das empresas e de externalização das atividades, que expressam a crescente importância das relações entre firmas, especificamente entre as grandes e as pequenas empresas, para a indústria brasileira”.

O autor assinala a existência de dois tipos de terceirização no Brasil: um considerado “autêntico”, em que se estabelece um contrato entre empresas visando a qualificar os fornecedores e a aumentar a qualidade dos produtos; e outro denominado “espúrio”, que funciona como uma estratégia de redução de custos via precarização das condições de trabalho, ainda que comprometa a qualidade do serviço prestado. Este último é o mais comum no País e atinge não apenas os serviços e atividades considerados “não-essenciais”, mas também o setor da produção,

provocando grandes mudanças no mundo do trabalho e colocando imensos desafios para o movimento sindical, dada a crescente fragmentação e diferenciação da classe trabalhadora (Alves, 1998).

Na Telemar, a terceirização se tornou o grande canal para a exploração exacerbada da força de trabalho, a partir do qual a empresa se mostra indiferente àqueles que trabalham em seu nome, mas não são sequer reconhecidos como seus empregados, menosprezando as necessidades e aspirações de quem mais trabalha e menos ganha para que ela consiga faturar milhões por ano.

De acordo com o entrevistado, a terceirização foi um dos argumentos utilizados pela Telemar para promover o processo de demissão voluntária após a privatização. Nessa perspectiva, os empregados deveriam abrir mão de seus vínculos empregatícios e de seus direitos trabalhistas para constituírem firmas de prestação de serviços de telecomunicações, que, supostamente, seriam contratadas pela empresa, com a qual eles passariam a estabelecer não mais relações de trabalho, e sim relações comerciais. Não se sabe quantos levaram adiante tal “empreendimento”, mas as demissões ocorreram mesmo contra a vontade dos trabalhadores, tornando-se o mais drástico “efeito colateral” da “mudança de *habitus*” da empresa (L, empregado da Telemar).

Entre as atividades terceirizadas, destacam-se os serviços técnicos de instalação e manutenção de sistemas de telecomunicações, bem como os serviços de *telemarketing* ativo e receptivo — caracterizados, respectivamente, pela venda de serviços e pelo atendimento às demandas do consumidor por telefone, ambos realizados por meio de um *call center*.

A Teleceará, considerada uma empresa modelo e bem-vista no mercado, tinha o seu próprio *call center*, cujos atendentes eram contratados diretamente pela empresa. Com a privatização, as atividades de atendimento ao cliente, além de se realizarem exclusivamente por telefone, foram transferidas para diversas empresas prestadoras de serviços, passando os atendentes à condição de trabalhadores terceirizados, contratados como agentes ou representantes de serviços, e não como operadores de *telemarketing*, função cujo salário e cujas condições de

trabalho, uma vez regulamentadas, implicam maiores responsabilidades e possibilidades de complicação para as empresas.

Entre o final do ano 2000 e o início de 2001, foram cancelados todos os contratos comerciais da Telemar com essas prestadoras de serviços, para que se estabelecesse um contrato de exclusividade com uma das maiores empresas especializadas em serviços de *call center* no País, a Contax. As ações desta última logo foram compradas pelo grupo Telemar, de modo que as receitas de ambas as empresas passaram a circular dentro do mesmo grupo empresarial.

Do ponto de vista da empresa, a lógica da terceirização proporcionou ganhos significativos, como a redução dos encargos sociais decorrentes das contratações e dos custos com a manutenção dos trabalhadores. Para se ter uma ideia de como a terceirização diminuiu o número de trabalhadores contratados diretamente pela Telemar, basta observar o espaço de trabalho compartilhado pelos empregados desta empresa e os empregados da Contax à época da pesquisa. Trata-se de um prédio com sete andares, sendo que apenas dois deles eram ocupados por empregados da Telemar, enquanto os demais eram ocupados por empregados terceirizados contratados pela Contax, cujo número chegava a ser até dez vezes maior do que o número de empregados efetivos da Telemar e cuja rotatividade era intensa, devido às peculiaridades do processo de trabalho no *call center*.

Em 2007, a Telemar divulgou um novo nome no mercado, passando a se chamar Oi, e investindo numa campanha denominada "Oi: simples assim!" — uma estratégia de *marketing*, visando a apagar da memória dos clientes a imagem de uma empresa que já figurava entre as mais reclamadas pelo consumidor. A mudança de nome simbolizou, na verdade, o conjunto de inovações tecnológicas e organizacionais efetivadas pela empresa para impor seu monopólio no campo da telefonia fixa e vencer a concorrência no campo da telefonia móvel, às custas, principalmente, das taxas e tarifas pagas pelos consumidores e da crescente exploração da força de trabalho, via terceirização.

Tais inovações não são, contudo, meros produtos da vontade subjetiva das empresas e dos seus acionistas, muito menos daqueles que estão a seu serviço, exercendo as mais diversas funções — direção, gerência,

coordenação, supervisão e operação. Elas são, de fato, imposições objetivas da lógica do capital, cuja forma de dominação assume um caráter cada vez mais abstrato, tornando-se praticamente autônoma e independente da vontade das pessoas.

Trata-se, segundo Postone (2000), de uma forma historicamente específica de interdependência e de dominação social, com caráter impessoal e aparentemente objetivo, a qual submete tudo e todos às estruturas do capital, tanto os trabalhadores, como os próprios capitalistas, que atuam apenas como “personificações” de um sistema sempre voltado para sua própria expansão.

2.4 Modernas tecnologias, mudanças organizacionais e relações no trabalho: o exemplo do call center da Telemar/Oi

Anthony Giddens (1991) oferece interessantes pistas analíticas para a compreensão das mudanças que atingem a sociedade capitalista contemporânea. Na concepção deste sociólogo inglês, tais mudanças expressam não a emergência de um período pós-moderno, mas um processo de radicalização e universalização das consequências da modernidade, a qual “refere-se a estilo, costume de vida ou organização social que emergiram na Europa a partir do século XVII e que posteriormente se tornaram mais ou menos mundiais em sua influência.” (Giddens, 1991, p. 11). Segundo ele, a complexidade atual das sociedades modernas está associada, em grande medida, à “globalização” e às suas dramáticas consequências sobre o cotidiano das pessoas, tais como: perturbações e ansiedades generalizadas, doenças crônicas, estresses, violência, insegurança e perigos ambientais que ameaçam os ecossistemas e exigem dos indivíduos novas formas de lidar com essas perspectivas.

Para o autor, a separação espaço-tempo, os mecanismos de desencalxe e a reflexividade são as principais fontes do dinamismo da modernidade, o qual é comparado a um veículo desgovernado em alta velocidade, que não pode ser controlado e do qual não se pode pular. Ao liberar as pessoas e as instituições dos hábitos e das práticas locais, a separação espaço-tempo permite, cada vez mais, a conexão entre o local e o global, abrindo múltiplas possibilidades de mudanças e afetando rotineiramente

a vida de milhões de pessoas. Já os mecanismos de desencaixe permitem o “deslocamento das relações sociais de contextos locais de interação e sua reestruturação através de extensões indefinidas de tempo-espaço.” (Giddens, 1991, p. 29).

Dois importantes mecanismos de desencaixe estão envolvidos no desenvolvimento das instituições sociais modernas: as fichas simbólicas e os sistemas peritos. As fichas simbólicas são definidas como “meios de intercâmbio que podem ser ‘circulados’ sem ter em vista as características específicas dos indivíduos ou grupos que lidam com eles em qualquer conjuntura particular” (Giddens, 1991, p. 30). Nessa perspectiva, o dinheiro aparece como o principal exemplo de ficha simbólica, uma vez que possibilita a realização de transações entre agentes amplamente separados no tempo e no espaço.

O segundo mecanismo de desencaixe presente nas sociedades modernas são os chamados sistemas peritos, isto é, sistemas abstratos com os quais as pessoas interagem cotidianamente — ao dirigir, operar computadores e caixas eletrônicos, viajar de avião etc. — sem que tenham um conhecimento aprofundado sobre o funcionamento deles, embora neles depositem toda sua confiança. São considerados mecanismos de desencaixe porque, assim como as fichas simbólicas, removem as relações sociais das imediações do contexto. Para lidar com tais sistemas — os quais acabam criando grandes áreas de segurança para a continuidade da vida cotidiana — é necessário um conhecimento perito, ou seja, um tipo de saber especializado, passível de revisão e acessível a qualquer indivíduo que tenha tempo e recurso necessário para ser instruído. Todos esses mecanismos de desencaixe dependem da confiança, que, por sua vez, pressupõe consciência das circunstâncias de risco (Giddens, 1991).

Finalmente, a reflexividade, terceira fonte de dinamismo da modernidade, consiste na organização e na transformação das práticas sociais modernas à luz do conhecimento renovado sobre estas mesmas práticas. Há, todavia, um poder diferencial de alguns indivíduos ou grupos, que estão mais prontamente aptos a se apropriar de conhecimentos especializados do que outros. Ademais, as consequências da aplicação do conhecimento empírico acabam por transcender as intenções daqueles que aplicam o conhecimento para fins transformativos (Giddens, 1991).

Diante dessas reflexões, pode-se dizer, em outras palavras, que a modernidade é a era das relações efêmeras, em vez das relações sólidas; dos locais de passagem, em vez dos locais fixos; da confiança nas fichas simbólicas (principalmente no dinheiro) e nos sistemas peritos (pautados nos avanços técnico-científicos), em vez da confiança interpessoal ou da confiança intergeracional; da articulação, no mesmo tempo, de pessoas separadas pelo espaço; do tempo presente, desconsiderando-se as experiências passadas e ignorando-se as consequências das ações humanas para o futuro do planeta e das próximas gerações.

De acordo com Giddens (1991), não há como elaborar um discurso linear sobre a modernidade, pois ela se apresenta de forma contraditória e ambígua. Por exemplo, as oportunidades de uma existência mais segura — geradas, em boa medida, pelos avanços da ciência e da tecnologia — convivem com riscos e perigos globais antes inexistentes, criados pelos próprios homens, tais como: os conflitos militares e a ameaça de guerras nucleares; o potencial destrutivo das forças de produção sobre o meio ambiente; e o liberalismo, que dá toda liberdade ao mercado para transformar o mundo ao seu “bel-prazer”.

Uma importante característica da modernidade é o fato de ela ser inerentemente globalizante. O local — *locus* do cotidiano, espaço específico — encontra-se de tal forma conectado ao global, que influencia e é influenciado por este, havendo entre eles uma interdependência cada vez maior. Na sociedade capitalista, um tipo específico de sociedade moderna, esta interinfluência gera fragmentações e desigualdades, seja entre países, seja entre classes sociais, o que coloca para as coletividades e grupos de todos os tipos a necessidade de repensar e de reformular seus papéis conforme as particularidades do contexto de cada país ou continente. Os Estados-nação, por exemplo, passam a redefinir suas formas de atuação, atendendo às necessidades de reestruturação da economia e de expansão do capital, em detrimento das políticas sociais que atendam às reais demandas das populações. Estas últimas, por sua vez, veem-se diante da necessidade de procurar soluções locais para problemas produzidos globalmente.

Segundo Bauman (2005, p. 14), quando a modernização deixa de ser um privilégio de alguns países e chega a alcançar as partes mais remotas

do planeta, tornando-se “a condição universal da humanidade”, produz um efeito colateral inescapável, qual seja: a produção do refugio humano, isto é, “quantidades enormes e crescentes de seres humanos destituídos de formas e meios de sobrevivência”. A “globalização” — compreendida como a expansão global da forma de vida moderna, caracterizada pela mercantilização e monetarização dos modos de subsistência dos seres humanos — tornou-se a mais prolífica e menos controlada “linha de produção” desse refugio.

Para o autor de *Vidas Desperdiçadas*, a experiência de desemprego e a decorrente produção do refugio humano são responsáveis por grande parte dos sofrimentos experimentados pelas gerações contemporâneas. Trata-se de mal-estares, perturbações, irritações e aflições “especificamente líquidos-modernos”, além de novos tipos de medo — medo do abandono, da exclusão, da rejeição, do despojamento — que acabam por dissolver a confiança, sem a qual a rede de compromissos humanos se desfaz, tornando o mundo um lugar mais perigoso e assustador (Bauman, 2005).

Sennett (2005), seguindo a mesma linha de pensamento dos atores acima citados, caracteriza o mundo de hoje como um mundo marcado por incerteza, ansiedade, indiferença, falta de confiança e de compromisso mútuo, provocando inquietação com o presente e falta de perspectiva com relação ao futuro.

Desse modo, a modernidade se apresenta repleta de ambiguidades: ao mesmo tempo em que gera as possibilidades de uma vida social mais segura — pautadas no avanço do conhecimento reflexivo —, produz desconforto, vulnerabilidade e imprevisibilidade, mostrando que suas dimensões institucionais e suas fontes de dinamismo atuais foram incapazes de dar aos homens a confiança no fato de terem o controle de suas próprias vidas. Muitas dessas mudanças trazidas pela modernidade encontram expressões particulares no campo investigado, qual seja: o *call center* da Telemar/Oi, onde pude observar, a partir da minha própria experiência de trabalho, mecanismos que dinamizam a vida moderna e tornam as formas de dominação do capital cada vez mais abstratas. Tais mecanismos afetam não só as relações de trabalho — em decorrência da “globalização” e da conseqüente produção do refugio humano, que

levam à flexibilização das formas de contratação, ao rebaixamento salarial e à precarização das condições de trabalho —, mas também as relações *no* trabalho — a partir da separação espaço-tempo, dos mecanismos de desencaixe e da substituição da confiança interpessoal pela confiança nos sistemas peritos, alterando as emoções, os modos de pensar, os comportamentos e as formas de relacionamento entre as pessoas.

No *call center* da Telemar/Oi em Fortaleza, os trabalhadores terceirizados contratados pela Contax atendem ligações de vários estados do Brasil. Isto só é possível graças ao desenvolvimento de tecnologias como a informática e a telemática, que deslocam atendentes e clientes para outras zonas de relacionamento, permitindo a comunicação, em tempo real, entre pessoas que estão em espaços diferentes.

Os atendentes têm de representar os interesses e “vestir a camisa” de uma empresa que, dado o tipo de relação trabalhista em que estão envolvidos, não lhes reconhece como seus empregados. Por outro lado, os clientes, como se não bastasse atender aos comandos de uma atendente virtual, têm de ouvir, ainda, fraseologias repetidas por pessoas “treinadas” para lidar, de forma rápida e eficiente, com reclamações, solicitações e necessidades muitas vezes complexas.

Em vez da interação face a face, estabelece-se uma comunicação virtual que visa a objetivar ou “dessubjetivar” o contato entre as pessoas, otimizar o tempo, agilizar os resultados e individualizar o atendimento, evitando, assim, o diálogo entre clientes com necessidades, dúvidas e reclamações em comum.

Depois da privatização dos serviços de telecomunicações, com a difusão da campanha “*Problema de telefone se resolve por telefone*” e a consequente redução dos postos de atendimento pessoal, os usuários de tais serviços têm de se submeter, cada vez mais, aos mecanismos de desencaixe impostos pela empresa, com o argumento de que estes mecanismos, como o *telemarketing* receptivo e o atendimento virtual, dinamizam e facilitam a vida das pessoas.

Trata-se de uma forma de comunicação que, ao evitar o contato direto entre quem atende e quem é atendido, transforma a empresa num ser abstrato e inatingível, que não responde por seus próprios deveres

e obrigações, nem sequer pelos trabalhadores que falam em seu nome, com os quais ela descarta vínculos empregatícios, transferindo-os para as prestadoras de serviço.

Com a subcontratação ou terceirização de atendentes do *call center*, a rotatividade passa a ser tanta que, além de prejudicar a qualidade no atendimento, impede que estabeleçam relações duradouras no local de trabalho e, conseqüentemente, dificulta a organização política da categoria, composta, majoritariamente, por jovens que concluíram o ensino médio e vivenciam sua primeira experiência no mercado de trabalho. Estes jovens, após passarem por um treinamento que funciona como um tipo de “lavagem cerebral” a serviço da empresa, são levados a trabalhar em cabines individuais, equipadas com computador e *headset* (fone de ouvido), onde atendem inúmeras ligações por dia, sob um rigoroso controle de tempos e movimentos — tempo médio de atendimento, tempo “x” para lanchar, tempo “y” para ir ao banheiro, tempo “k” para falar com o supervisor ou para fazer outras pausas.

As relações *no* trabalho são marcadas muito mais pela pressão e pela cobrança de metas individuais do que pela cooperação e pelo compromisso mútuo. Ou seja, embora o supervisor sempre ressalte que a meta do atendente ou operador interfere diretamente na meta da bateria (equipe de trabalho) sob sua supervisão, não há, de fato, um trabalho em equipe pautado na colaboração e no interesse coletivo, mas um trabalho individualizado cuja gestão se baseia no estresse e na ameaça de demissão, gerando em cada um dos atendentes o medo de perder o próprio emprego.

Em vez da confiança interpessoal, o que predomina no *call center* da Telemar/Oi é a subsunção aos programas de informática, sistemas peritos que tornam atendentes e clientes mais dependentes dos computadores do que uns dos outros, afinal, quando estes sistemas “saem do ar” impedem a visualização e o registro de quaisquer informações, inviabilizando a efetivação do atendimento.

Desse modo, após seguir os comandos da atendente virtual, o cliente, em vez de finalmente resolver o seu problema, ouve do atendente uma fraseologia que anuncia problemas técnicos no sistema, solicitando-lhe o

retorno da ligação em torno de alguns minutos. E, assim, a mesma tecnologia que facilita a vida do usuário/cliente acaba por lhe causar transtorno e insatisfação, sem contar com as perversas consequências do ponto de vista do trabalhador.

As novas tecnologias de informação e comunicação, pautadas no uso de computadores, podem até simplificar o trabalho dos atendentes, mas não melhoram suas condições de trabalho nem sua qualidade de vida, aumentando, por exemplo, os tempos de pausa para descanso, alimentação, ginástica laboral, entre outros. Pelo contrário, essas tecnologias agem como mecanismos de intensificação do trabalho, bem como de controle e de vigilância dos trabalhadores, impondo-lhes a constante exigência de cumprir as metas de produtividade estabelecidas pela empresa em intervalos de tempo cada vez menores.

A partir de um estudo sobre o processo de intensificação do trabalho em diversos ramos de atividade, Rosso (2008) afirma que os ramos de telefonia e de comunicação, em particular, utilizam duas técnicas para intensificar o trabalho: a elevação do ritmo e da velocidade do trabalho e a cobrança de resultados.

No *call center* da Telemar/Oi, a combinação entre a aceleração do ritmo do trabalho, permitida pelo uso de computadores, e a cobrança de metas, via pressão e ameaça de demissão, tem efeitos diretos no corpo e na mente dos operadores, causando-lhes lesões e distúrbios físicos e psicológicos, entre os quais os mais comuns são a tendinite e o estresse, em decorrência, respectivamente, do ritmo intenso e acelerado de digitação e das pressões enfrentadas cotidianamente tanto por parte dos clientes, como por parte dos supervisores, responsáveis diretos pelo controle e disciplinamento da força de trabalho.

A exploração intensificada do trabalho é uma mostra de que a *reflexividade*, conforme observa Giddens (1991), implica a transformação do cotidiano dos homens, mas não significa, necessariamente, o controle e a direção do conhecimento científico e tecnológico no sentido da emancipação social. Caso assim fosse, as pessoas, hoje, teriam muito mais tempo livre para usufruir e menos necessidade de trabalhar, graças aos avanços da ciência e da tecnologia, colocadas a serviço da humanidade,

e não do capital. Entretanto, em nome da mais-valia, milhares de trabalhadores são expulsos do mercado de trabalho para que uma minoria permaneça sendo explorada.

As relações *de* trabalho e as relações *no* trabalho vivenciadas pelos sujeitos da pesquisa, em sua condição específica de trabalhadores terceirizados, são impostas pela lógica e pela dinâmica de um sistema que, para aumentar o lucro, tende a reduzir custos, principalmente com a força de trabalho humana. Em decorrência das novas formas de (sub)contratação e da alta rotatividade, os ambientes de trabalho se transformam em instáveis e inseguros locais de passagem, nos quais os trabalhadores transitam provisoriamente, até que sejam desencaixados ou deslocados para outros locais ou situações — novos empregos, informalidade ou desemprego —, conforme as estratégias empresariais em torno da eficiência econômica.

A Oi/Contax poderia decidir, por exemplo, concentrar um de seus serviços de *telemarketing* — como o auxílio à lista telefônica — em uma única localidade do País, visando a reduzir custos com mão-de-obra. Colocava-se, desse modo, a possibilidade de uma demissão em massa dos operadores das demais localidades de atuação da empresa, aumentando o clima de insegurança no trabalho.

Diante desse quadro, questiona-se: Que leitura os próprios atendentes ou operadores de *telemarketing* faziam de suas relações e condições de trabalho? Por onde passavam suas práticas políticas de oposição e de resistência às ofensivas do capital? Quais eram, afinal, suas principais reivindicações, motivações e perspectivas em relação ao mundo do trabalho? Estas questões serão tratadas a partir da análise das narrativas dos trabalhadores e sindicalistas que participaram do maior movimento envolvendo os operadores de *telemarketing* na década de 2000: a greve, até então inédita, dos atendentes do *call center* da Oi/Contax, ocorrida em 2007.

3

**Estratégias de resistência
da classe trabalhadora
frente às ofensivas do capital**

De acordo com Postone (2000), as lutas de classes têm-se mantido, tradicionalmente, na “crítica ao capitalismo do ponto de vista do trabalho”, em vez de avançarem na “crítica ao trabalho no capitalismo”. Dessa forma, não se questiona a produção com base no trabalho alienado, mas apenas a distribuição de renda na forma de sociabilidade capitalista, deixando de lado a possibilidade de emancipação dos sujeitos reais da produção e a negação do trabalho tal como ele se constitui no capitalismo, ou seja, o trabalho abstrato, produtor de valor.

Com base na análise marxiana, o autor assinala que, se o trabalho assalariado é a base do capital, por conseguinte, a negação potencial da formação social capitalista pressupõe a negação deste tipo de trabalho. As manifestações da luta entre os trabalhadores e os representantes do capital em torno de questões relacionadas aos salários e à jornada de trabalho, por exemplo, não rompem com a estrutura do sistema do capital, mas, antes, são intrínsecas à dinâmica do capitalismo.

Não há, portanto, um *continuum* linear entre as lutas e concepções tradicionais da classe trabalhadora — geralmente restritas à esfera do consumo e a questões de justiça distributiva — e as lutas, concepções e necessidades que se apresentam para além do capital — as quais devem incluir a necessidade de uma atividade autorrealizadora, questionando a natureza do trabalho e a estrutura dos constrangimentos que caracterizam o capitalismo.

Postone (2000) compreende que as relações sociais de produção capitalistas determinam tanto a materialidade, como a subjetividade dos indivíduos. É no contexto histórico dessas relações que se forma não apenas a consciência que afirma ou perpetua a ordem existente, mas também uma consciência crítica e de contraposição em relação ao respectivo contexto.

Assim, “a análise do capitalismo, enquanto uma sociedade contraditória, procura mostrar que as possibilidades para uma crítica localizada e para a pluralidade são geradas socialmente, do interior da estrutura do próprio capitalismo” (Postone, 2000, p. 140). A subjetividade crítica e as práticas de contraposição desempenham, desse modo, um importante papel na possível negação do sistema do capital, apontando a possibilidade de transformação da ordem social existente.

O movimento sindical, longe de se contrapor radicalmente ao capital, assume uma posição defensiva frente às ofensivas do sistema, tentando resistir à crescente degradação das condições de trabalho e de vida de uma classe cada vez mais fragmentada, cujas identificação e organização coletivas têm sido dificultadas pelas novas formas de (sub)contratação e pela intensa rotatividade de força de trabalho num mercado que dita as regras de inserção, permanência e exclusão dos trabalhadores.

Este capítulo apresenta reflexões acerca das estratégias de resistência, formas de consciência e de organização dos trabalhadores frente às determinações objetivas do capital, sobretudo num contexto em que profundas mudanças nas relações *de* trabalho e nas relações *no* trabalho resultam na fragmentação da classe trabalhadora e na setorialização do movimento sindical. Tais reflexões abordam, particularmente, os trabalhadores inseridos na condição que Giovanni Alves (2005) caracteriza como “subproletarização tardia”, a qual nada mais é do que a nova precariedade do trabalho assalariado sob a mundialização do capital.

Os operadores de *telemarketing* se enquadram, ainda, numa nova categoria de assalariados, definidos por Ricardo Antunes e Ruy Braga (2009) como “infoproletários”, isto é, aqueles que exercem atividades originárias da implantação e desenvolvimento de novas tecnologias de comunicação e informação nos processos de produção de mercadorias e serviços nos diversos setores da economia, com forte tendência à terceirização e à degradação do trabalho.

Nesse sentido, um enfoque especial é dado à greve dos operadores de *telemarketing* da Oi/Contax — ocorrida no ano de 2007 —, buscando mostrar a natureza da manifestação e adentrar em suas especificidades, a partir das concepções e perspectivas dos próprios sujeitos envolvidos.

3.1 O caráter setorial e defensivo do movimento dos trabalhadores e a questão da construção de uma alternativa à sociabilidade do capital

Segundo Mészáros (2002), o movimento da classe operária tem sido caracterizado, ao longo do seu desenvolvimento, pela setorialidade e pela parcialidade, afetando todos os seus aspectos, inclusive sua dimensão

política. Isto não se deve, todavia, simplesmente à opção subjetiva do movimento em adotar uma estratégia errada, mas às determinações objetivas diante da “pluralidade dos capitais” e da “pluralidade do trabalho”, bem como de todas as tentativas para transformar o trabalho em “cúmplice dócil do capital”, em vez de seu “adversário irreconciliável”.

A greve de 2007, como manifestação da luta de uma categoria específica por aumento salarial e melhores condições de trabalho, significou uma ruptura episódica da cumplicidade dos operadores de *telemarketing* com o capital, na tentativa de resistir às ofensivas da empresa, sem questionar, entretanto, as estratégias capitalistas que contribuem para a “flexibilização” ou desregulação dos direitos do trabalho. A questão da terceirização, por exemplo, manteve-se intocável. As reivindicações dos trabalhadores do *call center*, em verdade, visavam ao reconhecimento de direitos que o capital não está disposto a conceder, mas pelos quais a categoria tem de lutar. Esta luta, por sua vez, pressupõe a identificação e a organização coletiva dos interessados, que têm os sindicatos como seus principais organismos de representação.

Participaram da referida greve dois sindicatos que, atualmente, disputam a adesão dos teleatendentes das empresas de telefonia: um que representa os trabalhadores do setor de telecomunicações e outro que representa a categoria dos trabalhadores de *telemarketing*, ambos dotados de um caráter corporativista que, em defesa de interesses setoriais e parciais, segue a tendência apontada por Mészáros (2002).

Conforme afirma este autor, ao caráter parcial e setorial do movimento operário soma-se sua “postura defensiva”, cujo aprofundamento representou um “avanço histórico paradoxal”. Paradoxal porque, mesmo sendo o “adversário estruturalmente irreconciliável” do capital, o movimento operário — por meio dos sindicatos, inicialmente, e, mais tarde, dos partidos políticos — passou a ser o seu “interlocutor racional”. Desse modo lhe foi possível, em condições favoráveis, obter algumas vantagens para determinados setores, ao ajustar suas demandas às premissas estruturais do sistema capitalista, articulando-se defensivamente como um “interlocutor constituído e regulado pelo Estado” (Mészáros, 2002, p. 23).

As condições favoráveis às quais Mészáros se refere são condições conjunturais, a exemplo daquelas que se devem ao desenvolvimento do

Estado de bem-estar num reduzido número de países capitalistas avançados e numa determinada escala de tempo, em que se deu a reconstrução do pós-guerra e a expansão tranquila do capital financiada pelo Estado. Mas, com a crise estrutural a partir dos anos 1970, o capital, não tendo mais condições de oferecer ganhos significativos ao movimento operário, passa a retomar as concessões passadas, atacando as bases do Estado de bem-estar e, com elas, todas as salvaguardas legais de proteção e defesa dos trabalhadores.

Antunes (2000) acredita que as respostas às efetivas necessidades da classe trabalhadora passam por duas reivindicações necessárias. Em primeiro lugar, a luta pela redução da jornada de trabalho — sem redução do salário, pois, do contrário, seria precarizar o trabalho — e a consequente ampliação do chamado “tempo livre”, visando, no plano mais imediato, minimizar o desemprego estrutural. Em segundo lugar, está a luta pelo direito ao trabalho:

não porque se preze e se cultue o trabalho assalariado, heterodeterminado, estranhado e fetichizado (que deve ser radicalmente eliminado com o fim do capital), mas porque estar fora do trabalho, no universo do capitalismo vigente, [...] significa uma desefetivação, des-realização e brutalização ainda maiores do que aquelas já vivenciadas pela classe-que-vive-do-trabalho²¹ (Antunes, 2000, p. 177-178).

O aumento da segmentação dos mercados de trabalho e a crescente fragmentação da classe trabalhadora têm dificultado, todavia, a organização e até mesmo a identificação coletiva dos diversos segmentos de trabalhadores (empregados da indústria, do comércio e do setor de serviços, trabalhadores da economia informal, trabalhadores temporários, terceirizados, autônomos, entre outros), que tendem a defender interesses setoriais, restritos a determinadas categorias e contra determinados representantes do capital, perdendo de vista a luta fundamental para o

21 Esta expressão corresponde à noção ampliada de classe trabalhadora defendida por Antunes (2000, p. 102-103), a qual deve incorporar o conjunto dos assalariados que vendem sua força de trabalho, incluindo desde o proletariado industrial, “aqueles que criam diretamente mais-valia e participam diretamente do processo de valorização do capital”, aos trabalhadores da chamada economia informal, os terceirizados e precarizados, além dos que estão desempregados “pela vigência da lógica destrutiva do capital”.

fim de sua exploração e opressão, isto é, a luta contra o capital e todo o sistema de mediações que lhe dão sustentação, principalmente o trabalho assalariado. Este tem sido, contraditoriamente, o principal objeto de defesa dos trabalhadores, em vez de constituir-se no objeto de sua negação. Eis um desafio difícil de ser superado, e que faria toda a diferença na integração dos diversos movimentos sociais.

3.2 A identificação coletiva como pressuposto da organização dos trabalhadores

As redefinições no mundo do trabalho trazem sérias implicações não apenas na estrutura, mas também na consciência e na identidade da classe trabalhadora. O aumento do desemprego, da informalidade e da precarização das relações de trabalho, além de dividir e desestabilizar os trabalhadores, dificulta o processo de construção de uma identidade coletiva, um importante elemento para a organização daqueles que dependem do trabalho para (sobre)viver. No contexto da “modernidade líquida” (Bauman, 2001), tanto são fluidas e instáveis as condições de vida dos sujeitos, como também suas identidades, que variam conforme suas posições sociais, principalmente no mercado de trabalho. Desse modo, a identidade não pode ser entendida como algo estabelecido, mas como algo que muda de forma de acordo com os movimentos desestabilizadores, tais como as mudanças nos processos de produção, nos modelos de contratação e de gestão do trabalho.

A chamada “crise de identidade” é vista, atualmente, como parte de um amplo processo de mudança que está deslocando as estruturas e processos centrais das sociedades modernas e abalando os quadros de referência que davam aos indivíduos uma ancoragem estável no mundo social. A posição de Hall (1998), tal como ele mesmo a define, é “basicamente simpática” a esta afirmação. Ou seja, ele acredita que um tipo diferente de mudança estrutural, ocorrida a partir da segunda metade do século XX, está fragmentando as paisagens culturais de classe, gênero, sexualidade, etnia, raça e nacionalidade, que, no passado, tinham fornecido sólidas localizações aos indivíduos sociais. Tal mudança abala as identidades pessoais, ocasionando a perda de um “sentido de si”

estável e levando ao deslocamento ou descentração do sujeito, tanto de seu lugar no mundo social e cultural, quanto de si mesmo.

De acordo com o autor, o processo de identificação, por meio do qual os indivíduos se projetam em suas identidades culturais, tornou-se mais provisório, variável e problemático. Como resultado de mudanças estruturais e institucionais, o sujeito, previamente vivido como tendo uma identidade unificada e estável, está-se fragmentando, compondo-se agora de várias identidades, algumas vezes contraditórias ou não resolvidas (Hall, 1998).

No *call center*, a identidade do trabalhador, de acordo com Cinara Rosenfield (2009), é uma identidade provisória, uma vez que as características do trabalho enfraquecem a relação do operador de *telemarketing* não só com aquilo que ele faz (o próprio trabalho) mas também com seus pares, dificultando a formação de uma identidade ou identificação coletiva. Para a autora, há basicamente dois perfis identitários entre os teleoperadores: aqueles que investem em atividades paralelas, possibilitadas pelo regime de trabalho de seis horas (como cursar uma faculdade) e aqueles que investem temporariamente no emprego até encontrar uma outra ocupação, até mesmo em outra operadora de *call center*.

O crescente desemprego e a facilidade com que as empresas contratam e demitem empregados permitem a alta rotatividade, diminuindo o tempo em que os trabalhadores passam nas empresas e impedindo que eles estabeleçam relações duradouras no trabalho, que desenvolvam uma consciência crítica, que se identifiquem com as lutas da categoria e que reivindiquem interesses coletivos. Pelo contrário, geralmente prevalece a desconfiança, a indiferença e o individualismo, num mercado que oferece poucas vagas para um grande número de pessoas dispostas a aceitar qualquer emprego, sem questionar as condições de trabalho nem o salário.

Conforme afirma Castel (1998), o salário comanda amplamente o modo de consumo e o modo de vida do trabalhador e de sua família. Dessa forma, a degradação salarial diminui a qualidade de vida da classe trabalhadora, principalmente quando associada à extensão da jornada e à intensificação do trabalho.

Em razão de suas precárias condições de trabalho, os operadores de *telemarketing* acabam tendo uma trajetória provisória no *call center* — até conseguirem uma ocupação melhor no mercado de trabalho — e uma identidade ou identificação também provisória com seu trabalho, o qual tem as marcas da opressão e da exploração. A alta rotatividade de admissões e demissões, sempre conforme as necessidades de contratação da empresa; a coerção interna por parte dos supervisores, via mecanismos que combinam modernas tecnologias de vigilância e controle com pressões e ameaças; a coerção externa, exercida pelo desemprego estrutural: todos estes são fatores que inibem ou desestimulam a participação sindical e colocam obstáculos à ação coletiva dos operadores de *telemarketing* contra as ofensivas do capital.

Quando ocorrem iniciativas de contraposição, elas se limitam a questões específicas e pontuais, circunscritas ao universo de trabalho da categoria, a exemplo do que ocorreu na greve dos operadores de *telemarketing* da Telemar/Oi — empresa de telecomunicações líder no mercado em Fortaleza —, contratados pela Contax — uma das maiores empresas de *contact center* da América Latina, a qual acaba por regular os salários da categoria em todos os estados onde atua. Estes trabalhadores passaram mais de um mês tentando negociar com a empresa suas principais reivindicações: melhores salários — muitos ganhavam menos de um salário-mínimo, mesmo trabalhando com carteira assinada — e melhores condições de trabalho, incluindo a atenção à sua saúde e uma alimentação mais adequada à sua jornada.

Pela primeira vez na história do *call center* da Telemar, jovens trabalhadores terceirizados organizaram uma greve contra as formas de exploração de sua força de trabalho e tentaram sensibilizar a sociedade, articulando-se, principalmente, com outras categorias de trabalhadores e movimentos sociais — sindicatos de vários ramos de atividade, Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST), Central Única dos Trabalhadores (CUT), entre outros.

A iniciativa da greve, os protestos, as denúncias e as reivindicações desses trabalhadores revelaram o clima de insatisfação e descontentamento que eles vivenciam no trabalho, com baixos salários, pouco

reconhecimento e valorização profissional, ritmos intensos, curto tempo livre, danos à saúde, alimentação precária, pressão por metas, ameaça constante de demissão e outros aspectos que provocaram sua indignação. Alguns operadores de *telemarketing* apenas assistiram, passivamente, ao movimento; outros, desencorajados por condições objetivas, desistiram no meio da luta. O medo do desemprego, dos descontos salariais e do assédio moral da hierarquia empresarial é a principal explicação para a omissão daqueles que se preocuparam em garantir sua ocupação precária e instável, pelo menos por mais algum período; geralmente, eram aqueles que tinham pouco tempo de emprego e poucas perspectivas em relação ao mercado de trabalho.

A greve dos operadores de *telemarketing* da Oi/Contax começou no dia 19 de junho de 2007, manifestando as insatisfações de uma categoria profissional em relação a questões que, na verdade, atingem o conjunto da classe trabalhadora, em diferentes níveis e expressões concretas.

Durante mais de um mês, representantes dessa categoria lutaram pelos objetivos que constituíam sua pauta de negociações. Para tanto, tentaram interferir no funcionamento sistemático da empresa e encontrar eco nos espaços públicos da sociedade, manifestando-se nas ruas, nos diversos meios de comunicação, nos órgãos parlamentares, nos encontros de autoridades governamentais com o povo, nos órgãos de defesa dos direitos do trabalho, entre outros, onde mostraram sua capacidade de organização e de resistência, mesmo com suas visíveis limitações.

O movimento grevista foi um exemplo de que o cotidiano não se configura apenas como espaço de alienação, conformação e aceitação dos ditames do capital; mas também como espaço de tomada de consciência, inconformismo, contestação e, sobretudo, de disputa em meio à correlação de forças entre capital e trabalho.

3.3 A greve inédita dos operadores de *telemarketing* da Oi/Contax: estratégia de luta contra a dominação do grande capital

Em assembleia realizada no dia 14 de junho de 2007, na cidade de Fortaleza, os atendentes do *call center* da Oi/Contax decidiram paralisar

os serviços de *telemarketing*, em razão de não concordarem com as propostas apresentadas pela empresa na última convenção coletiva de trabalho.

A greve, inédita na história desses trabalhadores terceirizados, foi levada a cabo pelo Sindicato dos Trabalhadores em Telecomunicações do Ceará (Sinttel) e teve início no dia 19 de junho de 2007, cumprindo-se, desta forma, a exigência legal de comunicar à empresa sobre a realização de paralisação com pelo menos 72 horas de antecedência.

A categoria apresentou como principais reivindicações: ajuste salarial; determinação de um piso salarial; extensão do auxílio-alimentação a todos os trabalhadores, independente da carga horária de trabalho; aumento do auxílio-creche, com sua extensão aos trabalhadores do sexo masculino; melhoria das condições de higiene e saúde no trabalho; diminuição da rotatividade de mão-de-obra. Ao tomar conhecimento da greve dos operadores de *telemarketing* da empresa onde eu mesma já havia trabalhado, exercendo esta mesma função — e, portanto, conhecendo aspectos da realidade desses trabalhadores —, fiquei surpresa com a iniciativa de paralisação, uma vez que, nos últimos anos, tenho observado a crescente submissão dos jovens às exigências do mercado de trabalho, sob pena de ficarem desempregados ou sequer conseguirem o primeiro emprego. De fato, a greve surpreendeu a todos que jamais esperaram qualquer ação de “rebeldia” daqueles que costumam falar sempre em nome da empresa.

E eu não esperava contar com um momento tão crucial para desenvolver meu trabalho de campo, principalmente pela oportunidade de encontrar os sujeitos da pesquisa numa situação de ruptura da “cumplicidade dócil” com o capital, dispostos a falar, sem medo de expressar seus sentimentos e opiniões em relação ao seu universo de trabalho. Desse modo, não precisei ensaiar nem fazer muitas perguntas para obter informações importantes. Muitas vezes, as narrativas aconteciam na minha presença, repletas de racionalidade e emoção, ou de objetividade e subjetividade, fazendo surgir questionamentos que me fizeram avançar na investigação do objeto. Sem dúvida alguma, foi neste movimento inesperado de greve que meu objeto de investigação se tornou mais claro para mim.

Assim, ao acompanhar momentos e situações vivenciados ao longo do movimento grevista — passeatas, manifestações, estratégias de sabotagem, de negociação e de pressão junto à empresa —, consegui maior aproximação com os trabalhadores envolvidos, o que facilitou momentos posteriores da pesquisa, como contatos para realização de futuras entrevistas e visitas aos sindicatos da categoria, tendo em vista conversar com seus representantes.

No decorrer da greve, os participantes — atendentes do *call center*, dirigentes e representantes de sindicatos da categoria e de outros sindicatos e movimentos sociais — ficavam em frente ao prédio da Telemar/Oi com faixas, cartazes e carros de som para protestar contra a empresa, mobilizar os trabalhadores e chamar a atenção da sociedade para questões trabalhistas.

Visando atingir o funcionamento da empresa, os manifestantes se articulavam para planejar distintas estratégias de luta e de resistência. Uma dessas estratégias consistia em fazer com que todos ligassem, incessantemente, para o serviço de atendimento, de modo a originar filas de espera e provocar reclamações dos clientes junto a Anatel, que cobra multa da empresa em caso de ineficiência dos serviços prestados.

Para se defenderem das ameaças de demissão e dos descontos salariais, devidos à participação na greve, os trabalhadores registravam boletins de ocorrência coletivos contra a empresa, junto à Delegacia Regional do Trabalho (DRT), apresentando, como provas, o próprio contracheque e os telegramas enviados pela Contax, solicitando retorno imediato dos empregados. Um carro do Sinttel ficava à disposição dos operadores de *telemarketing* para levá-los à DRT e trazê-los de volta ao local das manifestações.

Com o objetivo de ampliar a força do movimento e despertar a solidariedade de outros trabalhadores insatisfeitos com suas condições de trabalho, os operadores de *telemarketing* se articulavam a outras categorias — como os mototaxistas, que reivindicavam a regulamentação de sua profissão —, para fazer caminhadas e mobilizações, exibindo faixas e cartazes com protestos e denúncias contra a empresa. Entre os cartazes exibidos, os dizeres: "*Greve geral em defesa do trabalho, saúde e dignidade*"; "*Greve geral na Oi-Contax contra os baixos salários e em*

defesa da saúde dos trabalhadores"; "Contax: fábrica de mutilar pessoas"; "Trabalhador: garra força e luta"; "Aumento já".

Por meio de "gritos de guerra", os operadores de *telemarketing* da Oi/Contax protestavam contra a omissão do empregador: "*Se não tiver dinheiro, vai ter greve o ano inteiro!*"; "*Se não tiver aumento, na PA²² eu não me sento!*". E, com um "grito de alerta", chamavam os colegas omissos à greve: "*Você aí parado também é explorado!*".

Durante a greve, os manifestantes aproveitaram a ocasião da visita de Luís Inácio Lula da Silva à capital cearense, em julho de 2007 — com o propósito de apresentar os objetivos e metas do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) — para lhe entregar uma carta na qual expuseram os motivos da greve e solicitaram ao então presidente da República, eleito pelo Partido dos Trabalhadores (PT), que intercedesse em prol do atendimento de suas reivindicações. Na camisa que vestiam, a frase: "*Oi-Contax: triste assim*". Uma ironia à propaganda da empresa: "*Oi: simples assim*". Eis alguns trechos da referida carta:

O trabalho de *Call Center* e *Telemarketing* é penoso e insalubre, os trabalhadores nesta empresa sofrem de doenças profissionais e as condições oferecidas agravam o problema. [...] A pressão para atingir metas e a opressão com hora inclusive para ir ao banheiro causa estress [...] e como se não bastasse tudo isso esta empresa mantém uma rotatividade absurda que chega a renovar seu quadro funcional em 90% ao ano. [...] Nossas reivindicações são simples e não abalariam de forma alguma uma empresa que teve um faturamento de 1,3 bilhões no ano passado. [...] A resposta da empresa tem sido a ameaça, uso da força policial para intimidar os trabalhadores (as), a intransigência e o silêncio. [...] No mais agradecemos por ter recebido esta carta e se Vossa Excelência puder interceder no sentido de reabrir as negociações, seremos gratos e se já temos consciência de que valeu a nossa esperança, sabemos que quem nos ensinou a lutar nos mostrou que é preciso continuar sem medo de ser feliz. (Carta ao Presidente Lula: Sinttel-Ce).

No decorrer do movimento grevista foram coletados depoimentos de sete manifestantes, os quais contribuíram significativamente com esse momento singular do trabalho de campo.

22 Na linguagem dos operadores de *telemarketing*, PA significa posição de atendimento.

O primeiro deles foi *AI*, militante da Central Única dos Trabalhadores (CUT) e do Partido dos Trabalhadores (PT). Ele começou a trabalhar na agricultura, a partir dos dez anos de idade e, depois, trabalhou como operário numa fábrica de fiação e tecelagem, tornando-se presidente do sindicato dessa categoria. Ao longo de mais de vinte anos de militância política, afirma ter participado de importantes lutas, como a denúncia permanente dos baixos salários, demissões, maus tratos e perseguições aos trabalhadores.

O segundo depoente foi *PH*, 24 anos, operador de *telemarketing* da Contax. Com 1 ano e 4 meses de tempo de serviço na empresa, estava trabalhando na Unidade de Recuperação de Crédito (URC), isto é, no setor de cobrança. Durante a greve, assumiu um papel de liderança, apesar de não ter experiência anterior de militância.

A terceira fala registrada foi a de *LS*, 25 anos, presidente e, também, um dos fundadores do Sindicato dos Trabalhadores de Telemarketing (Sintratel), sindicato que representa, especificamente, a categoria dos operadores de *telemarketing* empregados em vários ramos de atividade. Formado em Telecomunicações, começou a trabalhar nesta área no ano de 2000, como estagiário da empresa Telemar e, depois, foi contratado por uma empresa terceirizada, até chegar à Contax, em 2003, assumindo a função de supervisor. Chegou a ser demitido pela empresa após participar da criação do Sintratel, mas logo foi readmitido por determinação da Justiça do Trabalho.

O quarto depoimento foi de *W*, 25 anos, operadora com quase 3 anos de trabalho na Contax. Estudante do Curso de Química em uma universidade pública, afirmou que também era professora substituta de uma escola pública. Ela marcou sua presença em todas as manifestações de protesto que presenciei, chamando-me atenção por usar um nariz de palhaço para mostrar como os atendentes do *call center* se sentiam face ao tratamento recebido pela empresa.

RA, uma jovem de 23 anos, com 1 ano e 2 meses de trabalho na Contax, foi a quinta pessoa a conceder uma parte de seu tempo para falar de suas motivações ao participar da greve, justamente no momento em que terminava de almoçar a “quentinha” oferecida pelo Sinttel aos

manifestantes. Aquele emprego era sua terceira experiência no mercado de trabalho e a segunda como operadora de *telemarketing*, pois já havia exercido esta função em outra empresa.

Rl, de 28 anos, também concordou que eu registrasse sua fala. Ela tinha 5 anos de tempo de serviço na Contax e aquele era seu segundo emprego, uma vez que já trabalhara como balconista numa lanchonete.

Por fim, *D*, um rapaz de 25 anos, concludente do Curso de Recursos Humanos em uma universidade pública e empregado veterano da Contax — 6 anos e 5 meses trabalhando na empresa —, veio acrescentar seu depoimento ao de suas colegas de trabalho.

Do esforço de sistematização das narrativas desses manifestantes, delinearão-se seis temáticas, as quais serão apresentadas a seguir:

- O trabalho do operador de *telemarketing* e suas condições de realização;
- Motivações para aderir ou não à greve;
- As reivindicações dos operadores de *telemarketing*;
- Reação da empresa ao movimento grevista;
- Perspectivas do movimento e apoio intersindical;
- Significados da greve no universo dos operadores de *telemarketing* da Oi/Contax.

3.3.1 O trabalho do operador de *telemarketing* e suas condições de realização

No universo do *call center* da Oi/Contax, as condições de trabalho são uma expressão concreta da lógica desumana e desumanizadora do capital, conforme assinala Mészáros (2002). Os operadores de *telemarketing* são tratados como meros instrumentos de produção, cuja produtividade é controlada, ao mesmo tempo, por modernas tecnologias de vigilância — pautadas na informática e na eletrônica — e por antigas formas de controle da força de trabalho, revelando o caráter contraditório da modernidade sobre os chamados “infoproletários” (Braga; Antunes, 2009).

Aspectos como ritmo de trabalho acelerado, curto tempo de pausa, pressão psicológica, constrangimento, cobranças, ameaças e riscos à saúde são comuns no ambiente de trabalho desses trabalhadores. Ouvindo suas falas, pode-se perfeitamente imaginar um cenário típico do mundo moderno, cujas contradições se expressam, de forma clara, na intensificação da exploração do trabalho humano na mesma medida em que cresce o espaço de atuação da tecnologia. Desse modo, a dimensão tecnológica — característica das formas contemporâneas de domínio do capital —, não obstante traga consigo a possibilidade concreta de aumentar o tempo livre dos trabalhadores, está organicamente articulada a formas de exploração pretéritas, com ares de escravidão. Senão vejamos:

[...] Nós somos muito cobrados diariamente. [...] É uma ligação atrás da outra, causando algumas doenças no nosso dia a dia: doença na garganta, problemas na coluna, tendinite é uma coisa constante. [...] Nós temos uma pausa de trinta minutos e, em alguns segmentos, quem controla essa pausa é o supervisor. A pessoa quer ir ao banheiro, não pode; quer fazer uma necessidade, não pode, porque só pode ir com a autorização do supervisor. [...] A gente trabalha seis horas e quinze minutos e, por lei, não é dado vale-refeição. No caso, eles oferecem um lanche. A gente recebe um cartão com direito a 14 pontos; digita a senha numa máquina que só dá direito a um refrigerante e um salgado congelado, que a gente precisa esquentar, e às vezes ocasiona um mal-estar. [...] (PH, operador de *telemarketing*).

Em troca do direito ao trabalho, numa sociedade em que os trabalhadores “livres” temem ser “castigados” pelo desemprego, os teleatendentes têm de se comportar como escravos da empresa, renunciando não só a direitos sociais, mas também a direitos humanos, como o direito de repousar quando doentes; o direito de se alimentar adequadamente; o direito de satisfazer suas necessidades fisiológicas e, inclusive, o direito à liberdade de ir e vir no momento desejado.

Desse modo, a empresa ignora as necessidades dos seus empregados, pois, do seu ponto de vista, eles são apenas mercadorias com curto prazo de validade, dado o ritmo intenso de trabalho a que são submetidos — que acaba por provocar doenças ocupacionais, como lesões por esforços repetitivos (LER) ou distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho (DORT), além de problemas psicológicos, como o estresse.

Voltada para a efetivação dos resultados e, mais precisamente, para os lucros, a empresa acaba transformando os atendentes em “paranoicos” pelo cumprimento das metas empresariais. Tendo em vista atender às exigências da Anatel — entre as quais, a redução do tempo de espera do cliente na linha —, a empresa, em vez de contratar mais trabalhadores para garantir a tão propagada “qualidade no atendimento”, aumenta a cobrança e o controle sobre os atendentes, os quais têm de cumprir determinadas metas sob a pressão constante dos supervisores e, ainda, sob a ameaça de demissão.

Nesse ambiente de trabalho, chamado pelos próprios operadores de “senzala”, o supervisor é transformado numa espécie de “feitor”, que está sempre a perseguir os “escravos” sob sua responsabilidade (operadores de uma mesma bateria), de modo a fazê-los cumprir as ordens (metas) do senhor (empresa). Daí o apelo que os manifestantes faziam durante a greve: “*Negociação pra senzala já!*”.

A relação entre os operadores de *telemarketing* e seus supervisores é, desse modo, caracterizada como uma relação de poder, conforme apontam as falas apresentadas. Embora também pertençam à classe dos assalariados e, em muitos casos, já tenham trabalhado como operadores, os supervisores passam a demonstrar maior identificação com os objetivos da empresa do que com os interesses dos trabalhadores, assumindo, assim, identidades provisórias, moldadas pela posição que ocupam na hierarquia funcional do *call center*. Afinal, como sugere Hall (1998), os sujeitos podem assumir identidades distintas em diferentes momentos de suas trajetórias, as quais se tornam cada vez mais instáveis.

As condições de trabalho a que se submetem os operadores de *telemarketing* muito se devem à estratégia de subcontratação que as empresas adotam para se livrarem de responsabilidades e custos sociais com força de trabalho. Conforme assinala Alex Zago (2008), analista da Telecom, apesar de o *call center* ser um importante canal ao repasse de informações e uma via estratégica da empresa para escutar os clientes, conhecer suas preferências, desejos, sugestões e perfil de consumo, a terceirização tem sido a principal forma de contratar operadores de *telemarketing*, transformando-os em “subproletários” (Alves, 2005).

A Telemar/Oi aderiu à terceirização e, embora tenha um *call center* funcionando “em casa”, transfere à Contax, empresa de *contact center*, todas as responsabilidades contratuais sobre os operadores de *telemarketing*. Se, por um lado, esta estratégia beneficia a empresa; por outro lado, atinge diretamente as condições de trabalho e a qualidade de vida dos trabalhadores, prejudicando, também, o atendimento ao cliente, dada a alta rotatividade de mão-de-obra no *call center*.

3.3.2 Motivações para aderir ou não à greve

“Escravos do capital”, dependentes do trabalho assalariado, porém conscientes de sua condição de sujeitos e cidadãos de direitos, alguns atendentes do *call center* se entregaram às possibilidades históricas da greve. Outros, diante das incertezas, agarraram-se ao plano imediato, ou, como diria Marx, ao “reino da necessidade”. As próximas falas revelam as motivações de quem decidiu pela participação no movimento.

[...] Essa paralisação aconteceu devido a uma iniciativa que nunca tinha acontecido. Começou com a paralisação da empresa que presta serviços para a Coelce, onde três camaradas do Sintratel e sua diretoria fizemos uma greve de 100% dos trabalhadores — pessoas que ganhavam menos de um salário-mínimo. Em dois dias de greve conseguimos uma negociação em que, agora, todos ganham mais de 400 (quatrocentos) reais; ninguém ganha menos do que isso. Devido a esse exemplo houve a vontade de vários *call centers* também entrarem nessa luta. No maior *call center* do Ceará, na empresa que se diz a maior empresa de *call center* da América Latina, os trabalhadores já estão no décimo dia de greve e não conseguiram negociar. Há pessoas ganhando 330 (trezentos e trinta) e 354 (trezentos e cinquenta e quatro) reais. Um acordo coletivo, se for assinado com a proposta que permita que eles ganhem menos que o mínimo, vai legalizar um absurdo desses. Então os trabalhadores entram em greve, conforme o artigo 9º da Constituição, que diz que todo trabalhador tem o direito de expressar sua indignação por meio da greve, e a lei também garante a legalidade desse ato cívico, que está sendo apoiado por vários grupos da sociedade. [...] (LS, presidente do Sintratel).

Em seu depoimento, o presidente do Sintratel atribui a motivação dos atendentes do *call center* da Oi/Contax à iniciativa de paralisação dos

operadores de *telemarketing*, também terceirizados, de uma companhia de energia elétrica. Promovida pelo referido sindicato e motivada por questões salariais, tal iniciativa teria despertado na categoria em análise uma perspectiva de mudança e “a vontade de lutar pelos seus direitos”, conforme enfatiza *W*, operadora.

A questão salarial foi, de fato, a principal motivação dos operadores que aderiram à greve, inclusive entre aqueles que, além de sua própria sobrevivência, têm de garantir o sustento de seus filhos. As condições de trabalho vivenciadas no cotidiano, todavia, não foram esquecidas, uma vez que são elas que tornam provisória tanto a trajetória do operador na empresa, como a identidade deste trabalhador com a atividade que realiza e com as pessoas com quem trabalha. Daí a dificuldade de organização da categoria e de uma adesão massiva ao movimento grevista.

Foi notória, durante a greve, a presença de operadores veteranos na Oi/Contax, a exemplo de *D*, que buscavam uma motivação, como aumento salarial, para permanecer no emprego, já que tiveram tempo suficiente para compreender que a lógica da empresa não contempla a valorização nem o reconhecimento dos “colaboradores”.

Os novatos, por outro lado, ainda que insatisfeitos com o salário e com as condições de trabalho, temiam perder a oportunidade de financiar seus estudos, adquirir experiência no mercado de trabalho e continuar trabalhando até conseguirem um emprego melhor. Por isto, sua participação no movimento grevista foi considerada pequena, quando comparada à dos operadores veteranos, conforme afirmaram os militantes.

Diante disso, procurei identificar os sentimentos e opiniões dos grevistas em relação aos colegas que decidiram pela não participação naquela luta coletiva. Eis algumas razões possíveis para tal posicionamento:

Várias pessoas também não aderiram à greve porque são novatas. A empresa, só segunda-feira, demitiu mais de quatrocentas pessoas. [...] Como, para a maioria dessas pessoas, esse é o primeiro emprego, elas não estão dispostas a aderir à greve, têm medo de ficarem desempregadas. E faz muito pouco tempo que estão na empresa, por isso não têm nenhuma assistência, como o seguro-desemprego. [...] (*W*, operadora de *telemarketing*).

A demora nas negociações, o assédio moral dos supervisores, os mecanismos de pressão exercidos pela empresa e o medo de perder

o emprego, principalmente entre os atendentes novatos, inibiram ou desmotivaram a adesão dos trabalhadores, enfraquecendo o movimento grevista.

Algumas vezes, assisti aos esforços de quem estava à frente do movimento, no sentido de manter os trabalhadores engajados e encorajá-los à resistência. Visando à presença de todos os manifestantes na “porta da empresa”, como forma de reforçar a luta coletiva, o Sinttel lhes oferecia almoço e lanche no local das manifestações, enquanto um carro de som, além de mantê-los informados sobre o processo de negociação, tocava músicas para não os deixar desanimados.

Ao acompanhar a rotina dos manifestantes durante a paralisação, percebi que muitos operadores de *telemarketing*, contando com mais de um ano de experiência na empresa e não suportando mais as pressões, pretendiam mesmo era “conquistar sua demissão” e “ganhar seus direitos”, como se não tivessem mais nada a perder. Em outras palavras, a demissão — com direito a pagamento de seguro-desemprego, FGTS e outros direitos — era esperada pelos operadores veteranos da Oi/Contax como uma verdadeira “carta de alforria”, pela qual ficariam livres daquela escravidão, a que só se submetiam enquanto não tivessem em vista outro emprego ou até mesmo a chance de sair à procura de um novo trabalho amparados por certas garantias sociais.

3.3.3 As reivindicações dos operadores de *telemarketing*

Diante do que foi exposto acima, cabe apresentar as principais reivindicações dos atendentes do *call center* da Oi/Contax, cujas condições de trabalho e de vida são expressões das tendências de reprodução do capital sobre o conjunto da classe trabalhadora, como revela o depoimento a seguir:

[...] Do ponto de vista histórico, Tasso Jereissati, ex-governador do Ceará, do PSDB, privatizou a empresa – antes era Teleceará – e precarizou todos os serviços. Hoje, nós estamos aqui com uma multidão de cinco mil trabalhadores que trabalham recebendo um salário inferior ao salário-mínimo, o que contraria a Carta Magna do País. Esses trabalhadores estão, desde maio, tentando negociar um reajuste de salário e a empresa ofereceu apenas

2,5%, abaixo da inflação, porque a inflação foi de 3,44%. Uma outra necessidade fundamental é a alimentação. É uma necessidade humana. Essa empresa aqui adotou um padrão americano: um cartão que o pessoal passa na máquina, aí cai um refrigerante e um “xilito”, um saquinho de batata gelado. Um outro caso, muito grave, é o problema das doenças ocupacionais ou doenças profissionais. O fato é que elas (tendo em vista que a maioria são mulheres) trabalham o dia todo num horário ininterrupto, de revezamento, inclusive à noite e nos feriados. Trabalham com equipamentos de som que estão acoplados no ouvido, portanto, durante todo dia, elas estão escutando vozes e isso gera doenças de audição. [...] Elas falam o dia todo e isso também gera problemas na garganta dessas pessoas. [...] Elas digitam muito e isso proporciona a LER (lesão por esforço repetitivo). Várias dessas trabalhadoras e desses trabalhadores – e a maioria são jovens – já estão mutilados, com problemas sérios. [...] A reivindicação é no sentido de garantir reajuste de salário, melhoria na condição de trabalho, sendo a reivindicação especial essa questão da saúde. [...] (AI, militante da CUT).

Desse modo, as principais reivindicações dos atendentes da Oi/Contax eram: reajuste salarial, considerando a inflação e os lucros obtidos por uma empresa que, após ser privatizada, passou a faturar milhões, pagando salários abaixo do mínimo; negociação de um piso salarial para a categoria, tendo em vista seu reconhecimento e valorização profissionais; melhoria na qualidade da alimentação; e atenção à saúde, como forma de prevenir doenças relacionadas ao trabalho no *call center*.

Trata-se de reivindicações inscritas no âmbito da “crítica ao capitalismo do ponto de vista do trabalho”, as quais, todavia, não colocam em questão o “trabalho no capitalismo”. São reivindicações referentes às relações *de* trabalho — a exemplo do aumento salarial —, mas que não questionam o caráter precário destas relações, como a questão da terceirização. Reivindicações que também apontam para as relações *no* trabalho, que dizem respeito às formas de consumo e de controle da força de trabalho — as quais são marcadas, cada vez mais, pela intensificação do trabalho, pelo alto nível de cobrança e de pressão, o que prejudica a saúde física e mental do trabalhador, além de enfraquecer a sua organização sociopolítica, devido à coerção interna, exercida pelos supervisores, e à coerção externa, exercida pelo desemprego estrutural.

3.3.4 Reação da empresa ao movimento grevista

Ao acompanhar o processo de negociação das reivindicações dos operadores de *telemarketing* da Oi/Contax, a procuradora do Tribunal Regional do Trabalho (TRT), Hilda Leopoldina, em entrevista ao jornal *O Estado*, afirma que a empresa “é conhecida no meio forense como uma das empresas com maior número de reclamações trabalhistas” e que relatórios de fiscalização da Delegacia Regional do Trabalho (DRT) registram vários casos de descumprimento da lei por parte da empresa, tais como: desatendimento de jornada, ausência de repouso para alimentação, ausência de depósito de FGTS, omissão na entrega de vales-transporte e submissão de trabalhadores ao trabalho exaustivo²³.

Durante a greve, o Sinttel acusou a Oi/Contax, junto ao Ministério Público do Trabalho, pela prática de uma série de atos constrangedores contra os empregados. A empresa utilizou a força policial sem que houvesse prova da necessidade de tal medida, permitindo, inclusive, que policiais ingressassem e circulassem no ambiente de trabalho, coagindo os trabalhadores que garantiam a permanência da atividade empresarial. Os supervisores exerciam uma pressão constante sobre estes trabalhadores, acompanhando-os ao local do lanche e até o banheiro, como forma de impedir sua participação na greve. Além disso, os encarregados pela supervisão dos operadores de *telemarketing* marcavam presença nas paradas de ônibus próximas à empresa, pressionando os manifestantes a voltarem ao trabalho e cerceando, assim, o direito de greve.

Os trabalhadores eram ameaçados, ainda, mediante envio de telegramas e ligações telefônicas para seus familiares, obrigando-os a retornarem ao trabalho sob pena de perderem o emprego. Em afronta às determinações legais, a empresa, de fato, demitiu trabalhadores e contratou novos atendentes durante o período da greve, como forma de mostrar que a manifestação seria inútil e que os manifestantes seriam penalizados. Enquanto realizava meu trabalho de campo, pude realmente observar a presença constante de força policial na área externa

23 “Decisão proíbe Contax de descontar salários de grevistas. Impasse nas decisões tem prejudicado cinco mil trabalhadores”. Jornal *O Estado*, 03 de julho de 2007, p. 10.

da empresa, onde os grevistas se agrupavam. Em algumas ocasiões, policiais armados e protegidos com escudos se aproximavam dos manifestantes, como forma de intimidá-los e de inibir suas ações de protesto e de mobilização dos trabalhadores — como ocorreu no momento em que os operadores em greve subiram a rampa de acesso à empresa gritando para que seus outros colegas descessem e também participassem do movimento.

Enquanto manifestantes, ao lado da empresa, exibiam uma faixa com a frase: "*Estamos em greve*", por trás deles, o carro da polícia exibia os dizeres: "*Controle de distúrbios civis. Cargo de Choque*". Policiais estavam sempre a postos, enquanto militantes, entre os quais representantes da CUT, discursavam chamando os trabalhadores à greve.

As falas a seguir esclarecem a forma como a Oi/Contax reagiu à greve dos operadores de *telemarketing*:

[...] Nós estamos, desde o dia 19 de junho, em greve e a empresa não negocia, agindo de forma intransigente. Conta para isso com o apoio desse Estado burguês e repressor. A polícia do Governo do Estado está de forma ostensiva, com armas, protegendo o capital da empresa. Na verdade, isso é um absurdo. Esse não é o papel da polícia. No primeiro dia, tanto a empresa, através de seus supervisores, como também desses policiais que estão aí, fizeram uma pressão muito grande visando à volta dos trabalhadores ao posto de trabalho. Isso tem dificultado e prejudicado a nossa luta. A empresa quer vencer os trabalhadores pelo cansaço. (AI, militante da CUT).

[...] As pessoas que não estão trabalhando estão sofrendo pressões psicológicas. Estão ligando para os pais de cada operador que aderiu à greve, inventando calúnias, mentiras, dizendo que seus filhos estão com baderna-gem, com briga. Isto não é verdade. Nós só queremos um aumento salarial, que é direito digno de cada trabalhador. [...] (PH, operador de *telemarketing*).

Por ordem do TRT, a Oi/Contax foi obrigada a vetar o ingresso de força policial em suas dependências e a atuação de qualquer supervisor ou empregado no sentido de restringir a liberdade do exercício da greve e do direito de ir e vir dos trabalhadores, sob pena de pagar uma multa diária fixada em um mil reais por trabalhador constrangido.

Quanto às reivindicações dos trabalhadores, houve muita dificuldade de negociação, pois a empresa não admitia pagar o piso salarial

proposto pela categoria (R\$ 460,00), insistindo em manter o piso abaixo do salário-mínimo (R\$ 379,00 na época da greve), e não apresentava contrapropostas para questões relacionadas à redução da jornada semanal de trabalho, pagamento de horas extras, auxílio-alimentação e participação dos trabalhadores nos lucros e resultados. Por isso, a paralisação chegou a durar 45 dias.

3.3.5 Perspectivas do movimento e apoio intersindical

Durante a greve, uma das coisas que mais me chamaram atenção foi a participação de representantes de diversos sindicatos e movimentos sociais, apoiando a iniciativa dos trabalhadores do *call center* da Oi/Contax. Tal apoio, definido no depoimento seguinte como uma questão de solidariedade, pressupõe o reconhecimento da condição de explorados pelo capital e, portanto, uma identidade ou uma identificação coletiva dos sujeitos que se reconhecem nessa condição.

[...] nós conseguimos o apoio da CUT e do movimento social organizado aqui em Fortaleza. São vários sindicatos importantes [...]. O próprio MST esteve aqui. Esse apoio, a importância dessas categorias estarem aqui ajudando, é porque tem o princípio entre nós, trabalhadores internacionalistas, da solidariedade. A classe trabalhadora é explorada por um único sistema, que é o sistema capitalista, que hoje representa a miséria, a degradação da vida, prostituição, violência, droga, desemprego. Um bilhão de trabalhadores no mundo inteiro se encontram desempregados hoje. Então, se o sistema capitalista está agindo para explorar a classe trabalhadora em nível mundial, os trabalhadores precisam ter entre si, como maior tesouro, a solidariedade. [...] (AI, militante da CUT).

O depoimento aponta a necessidade de uma visão de totalidade do contexto social e de articulação das reivindicações dos trabalhadores em nível mundial, como meio de resistência às novas formas de dominação capitalista, ou seja, a perspectiva de internacionalização do movimento operário no sentido da construção de uma contra-hegemonia à "globalização" do capital.

O movimento grevista dos operadores de *telemarketing* da Telemar/Oi, embora tenha contado com o apoio de outros movimentos e de outras

categorias, expressou uma posição defensiva, com caráter local (ou setorial). Não se pode dizer, entretanto, que isto foi uma mera questão de escolha subjetiva dos manifestantes e, particularmente, dos sindicalistas que organizaram a greve. Em verdade, devem ser analisadas, conforme sugere Mészáros (2002), as condições objetivas da realidade em que vivem esses trabalhadores.

A referida empresa surgiu do processo de privatização dos serviços públicos, na década de 1990, que gerou, entre outras consequências negativas, desemprego e precarização do trabalho, principalmente por meio da terceirização. Como resultado dessas tendências do capital mundializado, os trabalhadores terceirizados, assim como os demais “subproletários”, passaram a constituir uma parcela da classe trabalhadora cuja organização sociopolítica se torna mais um desafio para o movimento sindical, tendo em vista que trabalham para empresas de determinados setores de atividade — onde estabelecem suas relações *no* trabalho — e são contratados por empresas especializadas em serviços de *call center* — com as quais mantêm suas relações *de* trabalho.

Os sujeitos pesquisados, por exemplo, são trabalhadores terceirizados que trabalham para a Telemar/Oi, mas são empregados da Contax, empresa do ramo de *call center*. Desse modo, há uma certa dificuldade em situar os interesses dos operadores de *telemarketing* no âmbito do sindicato que representa os trabalhadores do setor de telecomunicações (Sinttel), já que a Telemar/ Oi — empresa deste setor — não os reconhece como seus empregados. Surge daí a necessidade de criar uma associação em defesa daqueles que se encontram “desfiliaados” frente à terceirização dos serviços de *telemarketing*, que hoje são prestados a empresas de diversos setores, não sendo considerados, todavia, como parte de suas atividades-fim. O depoimento de LS expressa esta situação.

A categoria de *telemarketing* é a terceira categoria que mais cresce em todo o País, e nós temos mais de vinte mil pessoas, só aqui no Estado do Ceará, trabalhando como *telemarketing*, mas nós não temos a normatização. As pessoas não têm a carteira de trabalho assinada como *telemarketing*. No dia 15 de outubro de 2005, vários trabalhadores de *telemarketing* de Fortaleza – supervisores, operadores, instrutores – de *call centers* de vários ramos, nos reunimos e fundamos um sindicato específico da categoria, que

é o Sintratel, fundado com intuito de legalizar a categoria para que a gente possa estabelecer uma base salarial para ela e obter o reconhecimento na carteira profissional, com o cumprimento da NR 17, que regulamenta a profissão. (...) Tudo isso destrói toda a estrutura física do trabalhador. Então, o Sintratel foi fundado com o objetivo de defender a categoria de *telemarketing*, que estava órfã, por mais que houvesse outros sindicatos aos quais os operadores eram filiados — Sinttel, Sindicato dos Trabalhadores da Saúde e outros. Porque, por mais que eles tentem defender os trabalhadores dessa categoria, eles não a conhecem como nós a conhecemos, porque nós, operadores de *telemarketing*, é que vivenciamos esse dia a dia. (LS, presidente do Sintratel).

O Sinttel e o Sintratel disputam, assim, a adesão sindical de uma categoria que se encontra numa “crise de identidade”, a qual se deve tanto à sua trajetória provisória no *call center*, quanto à indefinição ou imprecisão de sua posição no mercado de trabalho — já que, embora trabalhem no e para o setor de telecomunicações, não fazem parte do quadro de empregados da empresa que os contrata via terceirização. Em outras palavras, são contratados por uma prestadora de serviços e subcontratados por uma empresa de telecomunicações.

3.3.6 Significados da greve no universo dos operadores de *telemarketing* da Oi/Contax

As dificuldades e obstáculos colocados à greve dos operadores de *telemarketing* da Oi/Contax acabaram por dividir os trabalhadores, comprometendo a força coletiva do movimento. Contudo, a iniciativa de paralisação teve significados importantes para a categoria, conforme ressaltam os depoimentos a seguir:

[...] Esta é minha primeira greve. Está sendo uma experiência formidável, porque estou vendo pessoas sérias lutando por uma causa justa. Nossa greve é pacífica; em nenhum momento houve ato de vandalismo e agressão. Só queremos um acordo. [...] O trabalhador tem que vender sua força de trabalho todo dia, mas, assim como ele precisa da empresa, a empresa também precisa do trabalhador. [...] (PH, operador de *telemarketing*).

[...] Todas as conquistas dos trabalhadores deveram-se às suas reivindicações, lutas, protestos. Então os trabalhadores, que só têm a sua força de trabalho a oferecer, têm como protestar e conseguir seus objetivos. Devido ao processo liberal, o meio sindical teve uma estagnação grande, mas os jovens (eu tenho 25 anos e estou trabalhando no sindicato desde os 23) estão retomando isso e revitalizando o movimento sindical. Espero que essa juventude, essas pessoas conscientes, sérias e com força de vontade, consigam garantir que sejamos tratados com respeito e dignidade. (LS, presidente do Sintratel).

Para além dos resultados atingidos²⁴, a greve significou um passo importante e o primeiro na luta de uma determinada categoria. Trata-se dos operadores de *telemarketing* de uma das maiores empresas de telecomunicações do Brasil e da maior empresa de *contact center* da América Latina, que acabou se tornando referência para outras empresas do ramo, inclusive no que se refere à regulação dos salários. As reivindicações e os protestos de seus empregados denunciaram à sociedade que o crescimento gigantesco desta empresa tem uma única explicação: a exploração e intensificação do trabalho, sob o argumento do investimento tecnológico, que transforma os “infoproletários” em “subproletários”, na medida em que suas condições de trabalho são precarizadas para que funcionem sofisticadas formas de comunicação e interação da empresa com seus clientes.

A manifestação coletiva se mostrou também solidária, reunindo fragmentos de uma classe trabalhadora que sente a necessidade de se fortalecer, buscando apoio nos movimentos sociais que tentam resistir às ofensivas do capital globalizado, o que não é tarefa fácil, mas um grande desafio da sociedade, a exigir articulações sociais em nível global.

Ao expressar as distintas formas de consciência e de comportamento existentes no *call center* da Oi/Contax, a greve apontou os limites e desafios da organização desses trabalhadores, que está visivelmente debilitada, devido ao processo de fragmentação e “desfiliação” provocado pela terceirização.

24 As conquistas da greve incluíram um pequeno aumento salarial, adiado para o ano seguinte; a substituição do lanche industrializado por cartão alimentação, mas somente em algumas circunstâncias; e a extensão do auxílio creche para os operadores homens, desde que comprovassem ter a guarda da criança.

Esta nova configuração das relações de trabalho, a qual substituiu o vínculo direto das empresas com os trabalhadores pela subcontratação, faz parte das estratégias do capital no sentido de “flexibilizar” ou desregulamentar os direitos sociais ligados ao trabalho, conforme será visto a seguir.

3.4 O desmonte dos direitos sociais no capitalismo contemporâneo: precarização do trabalho em nome da flexibilidade do capital

As mudanças em curso na sociedade capitalista contemporânea têm afetado profundamente as garantias e os direitos sociais historicamente conquistados pela classe trabalhadora, principalmente quando se trata dos subempregados, precarizados e terceirizados, entre os quais se situam os operadores de *telemarketing*.

Estes trabalhadores, designados por Antunes e Braga (2009) como “infoproletários” vivenciam, em seu cotidiano, formas intensificadas de precarização do trabalho, as quais, além de levarem à degradação de suas condições físicas e morais, transformam-nos em “subproletários” descartáveis, graças à flexibilidade com que as empresas compram, consomem e descartam a força de trabalho humana, conforme as suas próprias necessidades e de acordo com as regras do mercado.

Tais formas de contratação e de consumo do “trabalho vivo” acabam sendo legitimadas pela “superestrutura de comando político do capital” (Mészáros, 2002), ou seja, pelo próprio Estado, por meio de uma legislação “antitrabalhista”, ajustada às novas exigências de valorização e acumulação capitalista.

É no universo dos precarizados ou “subproletários” que a luta pelo reconhecimento e a afirmação dos direitos sociais se torna mais desafiadora, tendo em vista a maior vulnerabilidade destes trabalhadores diante das ofensivas do capital. Afinal, trata-se de “direitos que mal ou bem garantem prerrogativas que compensam a assimetria de posições nas relações de trabalho e poder, e fornecem proteções contra as incertezas da economia e os azares da vida.” (Telles, 1999, p. 174).

Telles (1999) lembra que os direitos sociais foram reconhecidos no elenco dos direitos humanos, junto com os direitos civis e os direitos políticos, desde a Declaração Universal dos Direitos Humanos, da Organização das Nações Unidas (ONU), em 1948, e foram incorporados nas Constituições da maioria dos países do mundo ocidental no decorrer do século XX.

De acordo com Behring e Boschetti (2008), a instituição de tais direitos decorre do desenvolvimento do capitalismo industrial, durante os séculos XIX e XX, e das lutas dos trabalhadores, sob a forma de greves e de manifestações, contra as predatórias condições de trabalho, pela redução da jornada e pelo aumento do salário, o qual deveria garantir os meios necessários à sua subsistência e à de sua família. A generalização dos direitos sociais, todavia, só ocorre após a Segunda Guerra Mundial, quando se dá a emergência do *Welfare State* nos países de capitalismo avançado, estabelecendo-se um pacto de compromisso entre capital e trabalho. Este pacto implica, de um lado, o isolamento da esquerda revolucionária e o afastamento das ideias socialistas, e, de outro, como uma espécie de contrapartida do capital, a aprovação e a adoção de legislações e programas sociais que, originados das reivindicações da classe operária, promovem uma melhoria efetiva de suas condições de vida fora da fábrica, com acesso ao consumo e uma sensação de estabilidade no emprego.

Com o fim da fase expansionista do capitalismo — os chamados “30 anos gloriosos do pós-guerra” —, os direitos sociais começam a caminhar na contramão dos interesses do capital, que, em reação à crise que atinge a sua estrutura a partir dos anos 1970, inicia um processo de reestruturação econômica e política, com graves implicações para a classe trabalhadora e sua organização sindical. Nesse contexto de crise e de reação do capital, conquistas sociais anteriores são desestruturadas pelo avanço do neoliberalismo na esfera econômica e na política social. A crise passa a ser atribuída tanto ao poder excessivo dos sindicatos e do movimento operário, que teriam reduzido os lucros pelos ganhos de produtividade, quanto aos gastos sociais do Estado, supostamente responsáveis por processos inflacionários. Desse modo, a intervenção

estatal na regulamentação das relações de trabalho é vista de forma negativa, uma vez que impediria o crescimento econômico e a criação de empregos.

Baseada na contenção de gastos sociais e na manutenção de uma taxa “natural” de desemprego, a saída neoliberal para a crise capitalista aumenta consideravelmente as desigualdades sociais, sobretudo pelo crescimento do desemprego estrutural, pela precarização das relações de trabalho e pela redução dos gastos com o sistema de proteção social (saúde, educação, assistência social, habitação, entre outros).

É importante ressaltar, conforme o fazem Behring e Boschetti (2008), que o tempo histórico dessas mudanças, no Brasil, é diferente do tempo em que ocorrem os processos internacionais. Enquanto no plano mundial se desencadeia a chamada “reação burguesa”, aqui se presencia o “milagre brasileiro” ou “fordismo à brasileira”, com características bem particulares, uma vez que a industrialização pesada se dá com uma restrita redistribuição dos ganhos de produtividade e sem o pacto social entre capital e trabalho, característico do desenvolvimento do fordismo-keynesianismo nos países centrais.

Na sociedade brasileira, a concepção universalista dos direitos sociais — como direitos que devem caber a todos os indivíduos igualmente, sem distinção de raça, religião, credo político, idade ou sexo — somente foi incorporada na Constituição de 1988, considerada uma referência importante na história recente do País, porque “fundadora de uma modernidade democrática que prometia enterrar de vez 20 anos de governos militares.” (Telles, 1999, p. 173).

Mas, na “confluência contraditória entre democratização e ajuste à nova ordem do capital” (Carvalho, 2008), ou seja, no confronto do projeto político democratizante com o processo de ajustes neoliberais iniciado nos anos 1990, os direitos sociais instituídos pela Constituição de 1988 são desregulamentados, atendendo-se às novas exigências de valorização do capital.

As conquistas sociais e trabalhistas incorporadas na “Constituição cidadã” passam, assim, a ser alvo de reformas nos governos que se sucedem na referida década, apoiados por grandes empresários e, portanto, orientados por interesses capitalistas. As orientações neoliberais,

quando não transferem as responsabilidades do Estado para a sociedade civil — com apelo à solidariedade, ao voluntariado e à cooperação —, enfatizam o mercado como espaço privilegiado de atendimento às necessidades sociais.

Isentando-se do seu papel de regulador da vida social e de garantidor de direitos, para assumir o papel de gerenciador do capital, o Estado acaba por legitimar a submissão dos trabalhadores às regras do mercado, por meio da redefinição do aparato legal que regulamenta as relações de trabalho, em detrimento da universalidade dos direitos e garantias sociais conquistados ao longo da história.

Para Thébaud-Mony e Druck (2007), a terceirização é a principal dimensão da flexibilização e precarização do trabalho, pois permite a dominação da força de trabalho pelo capital quase sem limites. Embora seja uma prática utilizada desde a Revolução Industrial, a terceirização se caracteriza como um fenômeno novo, ocupando lugar central nas novas formas de gestão e organização do trabalho, implementadas no contexto da reestruturação produtiva. Trata-se de um fenômeno mundial que se generaliza para todas as atividades na indústria, no comércio, nos serviços, no setor público e privado, apresentando-se, entretanto, sob diferentes modalidades e diversas formas de regulação e legislação.

Ainda que a Constituição vigente proteja os direitos dos trabalhadores, os empregadores utilizam precárias formas de contrato para violar tais direitos, apoiando-se em variados recursos: nas leis que o próprio mercado impõe a todos os capitalistas como estratégias de competitividade; na informalidade e nas formas ilegais de trabalho, como o trabalho escravo e o trabalho infantil; nas mudanças na legislação trabalhista, implementadas pelos governos neoliberais para garantir às empresas maior liberdade de contratação e demissão.

Desse modo, é notório o grau de liberdade ou flexibilidade de que os empresários dispõem para se desobrigarem dos custos e das responsabilidades trabalhistas, expressando uma forte tendência à precarização do mercado de trabalho, que, ao lado do crescente desemprego, aumenta a instabilidade, a insegurança e a incerteza entre os trabalhadores.

As formas mais antigas de terceirização no Brasil, ainda de acordo com Thébaud-Mony e Druck (2007), incluem o trabalho em domicílio

— realizado por trabalhadores autônomos remunerados por produção; a subcontratação de serviços considerados periféricos — transporte, limpeza, alimentação, entre outros; a subcontratação de empresas ou trabalhadores autônomos em áreas centrais da indústria — produção e manutenção; e a quarteirização ou “terceirização em cascata”, constituída por empresas contratadas para gerir os contratos com as prestadoras de serviços.

Além dessas, novas formas estão sendo utilizadas no setor público e no setor privado, destacando-se: as cooperativas, modalidade mais utilizada hoje, uma vez que, protegida por legislação específica (Lei nº 8.949/94), abre uma possibilidade legal para as empresas se desresponsabilizarem dos direitos trabalhistas e encargos sociais; e a contratação em regime comercial (e não trabalhista) de trabalhadores individuais, que, geralmente incentivados pela ideologia do empreendedorismo e acreditando ser este uma alternativa ao desemprego, registram uma empresa em seu nome, alterando sua personalidade jurídica (de assalariados para empresários) e perdendo seus direitos trabalhistas, em nome de uma relação “entre iguais” (Thébaud-Mony e Druck, 2007).

Há, contudo, um crescente grupo de trabalhadores terceirizados formais, ou seja, aqueles que são contratados com carteira de trabalho assinada, mas nem por isto deixam de fazer parte do mercado de trabalho precário. De acordo com Pochmann (*apud* Thébaud-Mony e Druck, 2007), estes trabalhadores recebem remuneração e benefícios inferiores aos do conjunto dos assalariados formais — principalmente no emprego feminino; costumam ser desvalorizados e discriminados em relação aos trabalhadores efetivos ou permanentes; são desrespeitados quanto ao cumprimento e aplicação dos programas de saúde e segurança no trabalho; e encontram maiores dificuldades de se organizar coletivamente, devido à dispersão, rotatividade e instabilidade típicas de sua condição de trabalhadores terceirizados.

Este é o caso dos operadores de *telemarketing* da Oi/Contax, os quais, na condição de assalariados terceirizados, são submetidos a precárias relações e condições de trabalho: recebem baixos salários — muitas vezes abaixo do salário-mínimo, em caso de trabalho em tempo parcial; trabalham em ritmo intenso, com forte controle do tempo e sob

pressão, o que acaba levando ao desenvolvimento do estresse, bem como de outras doenças profissionais, cuja prevenção não está entre as preocupações da empresa; sofrem, constantemente, ameaça de demissão pelo não cumprimento de metas; mantêm vínculos empregatícios instáveis e vulneráveis, submetidos às necessidades da empresa de contratar e demitir operadores, conforme o fluxo de ligações e conforme suas intenções de evitar problemas futuros — tais como envolvimento sindical e processos trabalhistas decorrentes de doenças profissionais ou de violação de direitos dos trabalhadores; encontram dificuldades de organização sociopolítica, não só pela alta rotatividade, mas também pela coerção interna, exercida pelos supervisores, e pela coerção externa, exercida pelo desemprego.

Impõem-se, assim, sérias dificuldades aos organismos de representação da classe trabalhadora, sobretudo aos sindicatos, que têm o desafio de inserir em suas lutas e reivindicações os interesses do conjunto de trabalhadores que compõe a fragmentada “classe que vive *do* trabalho” — nos termos de Antunes (2000) — ou, mais precisamente, “classe que vive *para* o trabalho” — nos termos de Oliveira (2006) —, inclusive os desempregados e precarizados. Afinal, o sindicalismo não ficou imune às transformações econômicas, sociais e políticas ocorridas nas últimas décadas, mas, pelo contrário, foi profundamente afetado por estas transformações, mudando o seu discurso e as suas estratégias de ação frente às velhas e novas ofensivas do capital.

3.5 Sindicalismo em tempos difíceis: questões para a organização de uma classe trabalhadora cada vez mais fragmentada

Conforme assinala Antunes (2000, p. 187-188, grifos do autor), as mudanças ocorridas no mundo do trabalho afetaram “tanto a *materiabilidade* da classe trabalhadora, a sua *forma de ser*, quanto a sua esfera mais propriamente *subjetiva, política, ideológica*, dos valores e do ideário que pautam suas ações e práticas concretas”.

Tais mudanças são decorrentes de um conjunto amplo e complexo de elementos, entre os quais o autor destaca: o vasto processo de

reestruturação que o capital implementa com vistas a recuperar seu ciclo de reprodução, intensificando as transformações no processo produtivo pelo avanço tecnológico e pela constituição das formas de acumulação flexível; o desmoronamento, ao final dos anos 1980, da URSS e dos países do Leste Europeu que tentaram uma transição socialista, propagando-se a ideia do “fim do socialismo”; a acentuação do processo político e ideológico de “social-democratização da esquerda” e sua consequente subordinação à ordem do capital; e a forte expansão do projeto econômico, social e político neoliberal, atingindo brutalmente os direitos e as conquistas sociais dos trabalhadores (Antunes, 2000).

Como resultado da concorrência intercapitalista, bem como da necessidade de controlar o movimento operário e a luta de classes, as transformações no processo de produção acabam levando à fragmentação, heterogeneização e complexificação da classe trabalhadora, desafiando seus organismos de representação, especialmente os sindicatos, a buscarem estratégias de luta que contemplem a totalidade dos trabalhadores, profundamente atingidos pelo desemprego estrutural e pela “subproletarização” ou precarização do trabalho, decorrentes da expansão do trabalho parcial, temporário, subcontratado e terceirizado.

Desse modo, as novas formas de contratação impostas pela reestruturação produtiva não têm apenas um conteúdo econômico, no sentido de reduzir custos e aumentar a lucratividade do capital, mas também um forte conteúdo político, uma vez que fragmentam a classe trabalhadora e fragilizam a capacidade organizativa dos sindicatos. Estes últimos haviam conquistado um forte poder de pressão ao longo dos anos 1970 e início dos anos 1980, período de aprofundamento da crise do regime militar, marcado pelo crescimento da oposição política e pelo retorno da esquerda — consubstanciada na organização do Partido dos Trabalhadores (PT), em 1980; na criação da Central Única dos Trabalhadores (CUT), em 1983; e na fundação do Movimento Nacional dos Trabalhadores Rurais Sem-Terra (MST), em 1985.

De acordo com Cruz (2000), nesse período, o movimento sindical se caracterizou por um conjunto de práticas sociais que, dialogando criticamente com práticas anteriores (o “velho sindicalismo”) e buscando superar as limitações e os erros dos que vieram antes, ficou conhecido

como "Novo Sindicalismo". Fundado no discurso da totalidade social e tendo na Central Única dos Trabalhadores (CUT) sua expressão orgânica, este movimento resulta da forma como uma parcela da classe trabalhadora, com um grau de consciência política elevada em relação à sua base social, compreende e incorpora em sua ação política o conjunto de mudanças socioeconômicas e político-ideológicas do período, associando as reivindicações sociais dos trabalhadores por melhores condições de trabalho e de vida com lutas políticas em torno de questões mais amplas, tais como: a questão da terra e a necessidade de uma reforma agrária radical; a política econômica e o modelo de desenvolvimento adotado pelo país; o fim do regime militar e a urgência da redemocratização da sociedade brasileira. Trata-se, portanto, de um movimento determinado, objetivamente, pela situação material concreta em que se encontram os grupos sociais num certo momento da história e, subjetivamente, pela visão social de mundo dos sujeitos envolvidos.

O autor utiliza interessantes metáforas para definir a perspectiva ideológica que marcou o período do "Novo Sindicalismo", no qual as condições objetivas em que se encontrava a classe trabalhadora lhe permitiram uma visão ampliada dos processos sociais. Este período é criativamente chamado de "período das *venezianas abertas*" ou "período da *janela escancarada*" (Cruz, 2000).

Conforme observa Alves (2005, p. 350),

Naquela época, predominava um sindicalismo de classe, de confronto com o capital, que ainda não tinha sido atingido pela irrupção reestruturativa. Era uma época de mobilizações operárias de massa, impulsionadas, com vigor, pela democratização política de um país capitalista que acumulava um lastro considerável de desigualdade e exclusão social e se encontrava ainda protegido, por uma série de dispositivos oriundos do padrão de industrialização substitutiva, da mundialização do capital. O mundo do trabalho ainda não havia sido avassalado pela nova ofensiva do capital na produção.

O período que se segue à redemocratização, por sua vez, não só altera a paisagem socioeconômica e política da sociedade brasileira, mas também oblitera a janela de observação da classe trabalhadora, agora uma "*janela estilhaçada*", isto é: "Ao invés de uma luminosidade cristalina, pouco a pouco a observação é turvada por uma luz prismada pelo

conjunto de transformações vivenciadas neste final de século." (Cruz, 2000, p. 100).

As últimas décadas do século XX e o início do século XXI, com a transição global ao neoliberalismo, marcam uma conjuntura extremamente desfavorável à classe trabalhadora. O desemprego em massa, a flexibilização das formas de contratação, bem como a introdução crescente de máquinas-ferramentas automatizadas nos processos produtivos, aumentam a competição individual no interior da própria classe trabalhadora e acabam por colocar na defensiva qualquer discurso baseado na unidade dos interesses e da ação dos trabalhadores. Segundo Cruz, (2000, p. 119) uma palavra define as reformas neoliberais no campo do trabalho: fragmentação. O autor observa que, na virada dos anos 1980 aos anos 1990, a classe trabalhadora urbana passa por um processo de desconstituição progressiva de sua identidade e de sua alteridade.

De acordo com Alves (2005, p. 350), com o surgimento de um "novo (e precário) mundo do trabalho", a classe trabalhadora passa a desenvolver "estratégias sindicais neocorporativas de cariz propositivo, que assinalam a rendição ideológica (e política) à lógica do capital no campo da produção." (Alves, 2005, p. 350).

De fato, a fragmentação da classe trabalhadora não produz apenas um deslocamento discursivo do movimento sindical, mas também uma alteração substancial nas formas de organização sociopolítica dos trabalhadores, que tendem a se dividir por categorias profissionais, conforme as posições que ocupam no mercado de trabalho, as quais são cada vez mais provisórias e, por isto mesmo, dificultam a construção de referenciais de solidariedade e de identidade coletiva.

O fato é que, diante das condições objetivas impostas pelo capital, os sindicatos têm assumido, cada vez mais, um "caráter setorial" e uma "postura defensiva" (Mészáros, 2002). Caráter setorial porque abrangem questões circunscritas ao universo de determinados setores de atividades ou de determinadas categorias. Postura defensiva porque encontram grandes obstáculos e dificuldades para manter sua condição de entidades representativas dos interesses dos trabalhadores, uma vez que são constantemente "boicotados" e ameaçados pelo grande capital, que inibe e reprime a participação sindical por meio da alta rotatividade,

de mecanismos de coerção interna, além de perseguição às lideranças sindicais, muitas vezes “vencidas pelo cansaço”.

Durante a greve dos operadores de *telemarketing* da Oi/Contax, os sindicatos que representam esta categoria, Sinttel e Sintratel, apontaram a precariedade não só das relações *de* trabalho. Embora geralmente sejam consideradas menos importantes que a questão salarial, as relações de exploração e de poder no local de trabalho afetam profundamente a dignidade e a qualidade de vida dos atendentes do *call center*, compondo a pauta de suas principais reivindicações.

Tendo em vista saber em que medida os referidos sindicatos têm colocado em xeque a lógica do capital e suas novas formas de dominação, como a terceirização, assim como conhecer o discurso, as concepções e as estratégias de luta sindicais ante as ofensivas empresariais, particularmente no universo dos operadores de *telemarketing* da Oi/Contax, foram realizadas, após a greve de 2007, entrevistas com alguns de seus dirigentes.

Em primeiro lugar, foi visitado o Sindicato dos Trabalhadores em Telecomunicações (Sinttel), que representa o conjunto dos trabalhadores empregados neste setor, inclusive os atendentes de *call center* — os quais são (sub)contratados como atendentes ou representantes de serviços, e não como operadores de *telemarketing*, embora seja esta a função por eles exercida. Na ocasião da visita, conversei com o secretário geral, com o diretor de imprensa e com a diretora presidente.

Durante nossa conversa, surgiram algumas declarações importantes sobre o momento difícil pelo qual o movimento sindical vem passando, no qual os sindicatos se veem submissos às determinações das grandes empresas. Estas últimas, visando apenas ao lucro, tentam responsabilizar os sindicatos pelas demissões em massa, alegando que as reivindicações dos trabalhadores atrapalham as contratações e que, para preservar os empregos, é preciso diminuir os salários e os benefícios.

Ou seja, os empregadores só pensam em lucrar e reduzir custos e, caso não consigam alcançar seus objetivos, ameaçam os sindicatos de demitirem mais empregados ou de transferirem as empresas para outros estados e até para outros países, onde haja menos obstáculos e mais facilidades para o capital — tais como mão-de-obra ainda mais barata e

baixa resistência sindical. Ademais, as empresas tentam funcionar — e muitas vezes conseguem — sem o cumprimento da legislação trabalhista, demitindo, por exemplo, dirigentes sindicalistas que se contrapõem aos seus interesses, embora eles tenham direito à estabilidade no emprego durante a atuação sindical.

Enquanto falavam das ofensivas das empresas contra os empregados, os dirigentes do Sinttel afirmaram que “o movimento sindical está morrendo” e que “não dá para sobreviver sendo honesto”. Embora não se tenham esclarecido as frases ditas, elas apontam para o fato de que a sobrevivência dos sindicatos como instituições só pode se dar por meio de estratégias de negociação ou conciliação com o capital.

Diante desta situação, os sindicatos acabam cedendo mais e defendendo menos os direitos e interesses dos trabalhadores. De espaços públicos de ação coletiva, transformam-se, muitas vezes, em espaços privados para obtenção de vantagens particulares, como conseguir estabilidade no emprego e alguma remuneração adicional ao salário. Daí as acusações de desonestidade feitas pelos dirigentes do Sinttel que organizaram a greve inédita dos operadores de *telemarketing* da Oi/Contax contra os dirigentes da gestão anterior do sindicato, composta por trabalhadores não ligados ao *call center*.

Durante a conversa com os sindicalistas, foi abordada a questão da terceirização, a qual, embora seja importante para o debate intersindical, por constituir um elemento determinante das relações *de* trabalho dos operadores de *telemarketing*, manteve-se praticamente intocada durante o movimento grevista de 2007.

Acontece que os atendentes de *call center*, cujas funções não fazem parte da atividade-fim das empresas para as quais trabalham constituem uma “categoria à parte” no ambiente empresarial, como é o caso dos trabalhadores contratados pela Contax em relação aos empregados contratados diretamente pela Telemar/Oi. Estes últimos não têm apenas salários e benefícios que os diferenciam dos trabalhadores terceirizados, mas também ocupam locais diferenciados dos reservados ao “pessoal da Contax”, além de entrarem e saírem da empresa pela porta da frente e pelo elevador social, e não pela porta lateral e pelo elevador de serviços, como o fazem os subcontratados do *call center*.

Embora os operadores de *telemarketing* realizem suas atividades e estabeleçam relações sociais *no* ambiente de trabalho da empresa contratante, suas relações *de* trabalho são transportadas para outra zona de relacionamento, a da empresa contratada. Dessa forma, eles acabam se sentindo “desfiliaados” da empresa onde trabalham, uma vez que não é com esta, e sim com a terceirizada, que mantêm seus vínculos empregatícios e resolvem suas questões trabalhistas. A situação de vulnerabilidade a que esses trabalhadores estão expostos, em decorrência da terceirização, coloca-os, na prática, diante de duas alternativas. A primeira alternativa dos operadores de *telemarketing* é reivindicar reconhecimento por parte da empresa em nome da qual trabalham, ou seja, aquela cujo nome eles repetem inúmeras vezes ao atender cada cliente durante sua jornada de trabalho — por exemplo, “Telemar/Oi. Bom dia! Em que posso ajudá-lo?” ou “A Telemar/Oi agradece sua ligação. Tenha uma boa noite!”. Neste sentido, os atendentes do *call center* da Telemar/Oi se enquadrariam entre os empregados desta empresa, e não da Contax, filiando-se ao sindicato dos trabalhadores do setor de telecomunicações — no caso, o Sinttel. Os operadores de *telemarketing* que trabalham para a Coelce, por sua vez, seriam empregados da companhia de energia, e não da prestadora “X”, filiando-se ao sindicato dos trabalhadores do setor de energia; e assim por diante, reproduzindo-se a lógica de organização política dos trabalhadores por setor de atividade.

A segunda alternativa dos terceirizados que trabalham em *call centers* é assumir a condição de “desfiliaados” (Castel, 1998) e buscar apoio junto àqueles que vivenciam a mesma condição em diferentes empresas e distintos setores de atividade. Nessa perspectiva, surge a lógica de organização por categoria profissional, que parece ter fundamentado a criação do Sintratel, legitimando a terceirização dos serviços de *telemarketing*. Resta saber como o movimento sindical e os trabalhadores da categoria se posicionam diante desta questão.

Após ser questionado sobre as concepções e estratégias de luta do Sinttel em torno da terceirização dos serviços de *call center*, o secretário geral do sindicato afirmou que ainda não tinha analisado a referida questão do ponto de vista da organização sindical. Percebi que meus questionamentos haviam despertado não apenas a sua reflexão, mas

também a dos outros sindicalistas presentes, os quais acabaram por revelar que o sindicato que representam ainda não incluía em sua pauta de reivindicações, nem sequer em seus debates, o tema da terceirização.

De fato, esta é uma das estratégias por meio das quais o capital consegue fazer da precarização do trabalho não só uma regra do mercado consentida e regulamentada pelo Estado, mas também um fato consumado e inquestionável entre os próprios trabalhadores.

A terceirização não é, portanto, uma mera questão de eficiência econômica, como o discurso empresarial faz parecer, mas uma questão política, que implica o aumento da dominação das empresas sobre os empregados nas relações trabalhistas, a precarização das condições de trabalho e a exigência de novas estratégias sindicais para impor barreiras ao movimento insaciável da acumulação capitalista e tornar o mundo menos confortável para o capital.

Afinal, embora as condições objetivas da realidade, impostas pelas transformações no mundo do trabalho, imponham limites e dificuldades à identificação e à organização de classe, elas não anulam o potencial contestatório nem a capacidade de luta dos trabalhadores. E ainda há quem acredite nisto.

Após a conversa coletiva com os dirigentes do Sinttel, realizei uma entrevista com o diretor de imprensa deste sindicato, a quem chamei de *J*, identificando-o pela letra inicial de seu nome. *J* é operador de *telemarketing* da Oi/Contax há mais de cinco anos²⁵ e, antes de trabalhar nesta empresa, foi operador de caixa em uma das lojas de uma grande rede de farmácias na cidade de Fortaleza, também conhecida por explorar o trabalho juvenil. Movido pela revolta com as condições de trabalho que as empresas oferecem à classe trabalhadora, iniciou sua trajetória no movimento sindical no período correspondente à segunda eleição de Lula para a presidência da República, filiando-se ao Partido dos Trabalhadores (PT).

De acordo com *J*, as principais motivações do Sinttel para convocar os atendentes do *call center* da Oi/Contax à greve de junho de 2007

25 As informações sobre todos os entrevistados nesta pesquisa são referentes às datas de realização das respectivas entrevistas.

foram a arrogância e a intransigência da empresa durante o período de acordo salarial, ao não comparecer, por várias vezes, à mesa de negociações, nos locais e datas combinados com o sindicato. A este fato, somaram-se: a precariedade das condições de trabalho; o faturamento "astronômico" da empresa no ano de 2006 (1,3 bilhão de reais) e a não participação dos trabalhadores nos lucros; a alta defasagem salarial, com salários abaixo do mínimo; as denúncias de assédio moral; o número alarmante de doenças ocupacionais; o fato de que havia dois anos que a categoria estava sem convenção coletiva de trabalho; as condições precárias de alimentação dos trabalhadores; as demissões em massa; e o não reconhecimento da profissão na carteira de trabalho dos empregados do *call center*, assinada com a função de atendente de serviços, e não como operador de *telemarketing*.

Diante desse quadro, os manifestantes lutaram pelo reconhecimento de direitos sociais legítimos, garantidos por lei, mas negados na prática. Suas principais reivindicações eram: reajuste salarial de 13,5%; vale-alimentação (ou *ticket*-alimentação) no valor de aproximadamente R\$ 7,50 (sete reais e cinquenta centavos); a efetivação da NR 17, relativa às condições ergonômicas no trabalho; e a garantia do emprego de todos os grevistas após a greve. O processo de negociação foi bastante conturbado, pois, segundo J, a Oi/Contax subestimou o poder de mobilização do Sinttel, acreditando que a pressão cotidiana que exerce sobre seus empregados geraria um misto de tensão e medo sobre uma possível adesão à greve. Conforme afirma o sindicalista, a maior dificuldade do sindicato foi no sentido de angariar recursos para promover e manter o movimento, arcando com diversas despesas.

Indagado sobre quais estratégias de mobilização foram utilizadas pelo sindicato para que os operadores de *telemarketing* aderissem à greve, o informante responde:

Trabalhando no psicológico dos trabalhadores e trabalhadoras. O sentimento mais incontrolável que o homem tem, que é a indignação. Com uma linguagem didática e de fácil compreensão, colocamos com riqueza de detalhes o que a empresa vem arrecadando e como ela está recompensando sua categoria. Exemplo: o faturamento de 2006, igual a R\$ 1,3 bilhão, e o nosso salário abaixo do mínimo; os seguidos aumentos da tarifa

de telefonia e nossas perdas salariais; as demissões em massa e os trabalhadores rejeitando oportunidades para a Contax no SINE/IDT. (*J*, diretor de imprensa do Sinttel-Ce).

A indignação diante da violação e do não reconhecimento de seus direitos levou os operadores de *telemarketing* da Oi/Contax a aderirem ao movimento que, de acordo com *J*, foi "um marco histórico na luta dos trabalhadores de *call center* em toda a América Latina e a maior greve do setor privado nos últimos tempos".

Apesar de não contar com a adesão absoluta dos maiores interessados na greve, este movimento teve o apoio e a participação de sindicatos que representam trabalhadores de outros setores da atividade econômica e de movimentos sociais que também demonstraram seu repúdio às formas de exploração colocadas em prática pela empresa.

J acredita que essa demonstração de solidariedade deveu-se à credibilidade do Sinttel junto aos trabalhadores, à articulação do sindicato com autoridades e diversos setores da sociedade, bem como a uma maior visibilidade por parte da população em relação aos problemas vivenciados pela categoria. Quando questionado sobre a atuação do Sintratel — sindicato voltado especialmente para a defesa dos operadores de *telemarketing*, *J* afirma: "Na minha opinião, o Sintratel é o sindicato do futuro. Tenho por todos uma grande admiração". Mas, em seguida, o entrevistado revela que, em vez de um fortalecimento do movimento sindical, a chegada de um novo sindicato representou, na verdade, a fragmentação da coletividade dos trabalhadores ocupados no setor de telecomunicações, com a conseqüente fragilização tanto do Sinttel — que tende a perder a aliança com os trabalhadores dos *call centers* das empresas de telecomunicações —, quanto do Sintratel — que, diferente dos sindicatos que representam os trabalhadores estáveis dos setores de atividade econômica, não possui poder de barganha para interferir no ambiente de trabalho das empresas contratantes dos serviços de *telemarketing*.

O que ocorre entre os dois sindicatos mencionados, utilizando as palavras de *J*, é "uma enorme disputa territorial", que deixa os operadores de *telemarketing* ainda mais divididos, embora a intenção do Sintratel

seja exatamente a de solucionar a “desfiliação” destes trabalhadores, a qual decorre da terceirização.

De acordo com Silva e Franco (2007), a terceirização é uma estratégia do capital para constituir novas relações de dominação social e desestruturar a ação sindical, uma vez que: precariza as condições de trabalho e reduz direitos, salários e benefícios, pois atribui ao terceirizado um estatuto inferior ao do trabalhador “primeirizado”; facilita a alta rotatividade nas empresas, dificultando a organização coletiva e as ações reivindicatórias nos locais de trabalho; dificulta a construção da identidade e a manutenção/estabilidade dos quadros dirigentes, devido à rotatividade; facilita o controle e a dominação no trabalho, pois enfraquece o poder dos trabalhadores, que passam a estar divididos no mesmo ambiente de trabalho; intimida as intenções de organização dos trabalhadores, por meio da perseguição política; neutraliza os instrumentos de luta dos sindicatos, causando o esvaziamento nas greves das categorias de terceirizadas; fragmenta e confunde as representações sindicais, dada a emergência de várias categorias de trabalhadores com estatutos diferenciados. “Ou seja, o processo de terceirização desestruturou o núcleo estável da força de trabalho, principal força do movimento sindical.” (Silva e Franco, 2007, p. 138).

Do ponto de vista de *J*, a terceirização é sinônimo de perdas salariais e de precarização das condições de trabalho dos empregados. São os efeitos desta estratégia capitalista de subcontratação que chegam cotidianamente ao sindicato, em forma de queixas e denúncias feitas por trabalhadores. Os operadores de *telemarketing*, particularmente, queixam-se, com frequência, de problemas como: doenças ocupacionais, assédio moral, não pagamento de horas extras, extensa carga horária, perdas salariais, demissões em massa, não emissão da Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT) ao Instituto Nacional de Seguro Social (INSS).

Em busca de combater as violações dos direitos trabalhistas por parte das empresas contratadas e contratantes de serviços no setor de telecomunicações, incluindo os serviços de *telemarketing*, o Sinttel, de acordo com o entrevistado, atua por meio das seguintes providências: reuniões com empresas denunciadas; envio de ofícios à Delegacia

Regional do Trabalho (DRT), solicitando uma mediação para solucionar os problemas, quando não há modificações diante de um prazo estipulado; encaminhamentos ao Tribunal Regional do Trabalho (TRT), nos casos em que os problemas persistem.

Na área de *call center*, todavia, o perfil de trabalhadores que as empresas contratam, o tipo de treinamento que oferecem e as formas de gestão do trabalho, pautadas na pressão e na ameaça, inibem a participação sindical e fazem com que, muitas vezes, a exploração e a dominação se reproduzam sem encontrar barreiras.

Segundo *J*, a Oi/Contax, por exemplo, costuma contratar jovens com idade entre 18 e 25 anos, ensino médio completo, pouca experiência profissional e baixa renda familiar, dispostos a aceitar qualquer condição para conseguir o primeiro emprego. Esses jovens passam por um processo seletivo que dura cerca de um mês e inclui diferentes etapas: entrevista, dinâmica de grupo, provas escritas e práticas.

A seleção e o treinamento para trabalhar no *call center* da Telemar/Oi, desde o estabelecimento do contrato exclusivo com a Contax, em 2001, vêm passando por modificações. *J* relata sua experiência ao ingressar na empresa, em julho de 2003, comparando-a à forma como o processo ocorre atualmente:

Tinha duração de um mês, com duas provas: a primeira aplicada pela Contax e a segunda pela Telemar, esta com maior peso avaliativo e com um grau de dificuldade maior. Hoje funciona da seguinte forma: entrevista, dinâmica – vender algum produto; prova de informática – 5 minutos digitando um texto cedido pelo instrutor; prova de matemática e português – a nível de ensino médio; e o teste de leitura – para avaliação da fala. (*J*).

Conforme afirma o interlocutor, os instrutores de treinamento são preparados para “colocar na cabeça dos trabalhadores a importância de se trabalhar na Contax, com argumentos já organizados e orientados para manter um bom clima interno na empresa”. Desse modo, a empresa exige que os candidatos já tragam consigo determinadas habilidades – como boa comunicação, capacidade de argumentação e manuseio eficiente do computador – para treiná-los, com ênfase, no

aspecto que mais lhe interessa: o comportamental. E um bom comportamento, para a empresa, inclui o não envolvimento do trabalhador com o movimento sindical.

J ressalta que o conteúdo do treinamento é focado nos setores que, num determinado momento, geram maior demanda — por exemplo, informações, reparos, parcelamento de contas, entre outros. Conforme o aumento do fluxo de ligações, a empresa precisa selecionar e treinar candidatos para trabalhar nestes setores, entretanto transmite a ideia de que não é ela que está precisando contratar trabalhadores, mas os candidatos é que estão precisando de trabalho, por isto devem pagar um preço pela oportunidade que lhes é oferecida.

Um aspecto que diferencia a Contax das demais empresas, segundo *J*, é exatamente o fato de o candidato ao emprego no *call center* ter que tirar do próprio bolso as despesas com transporte, durante todo o período de treinamento. Muitas vezes, ele é reprovado nos testes e fica com o prejuízo de ter custeado, com sacrifício e sem ressarcimento, seu deslocamento para a empresa.

Uma vez admitidos, os atendentes de serviços, isto é, operadores de *telemarketing*, passam a enfrentar um ambiente de trabalho descrito por *J* de forma assustadora:

Ambiente quente e abafado, ar-condicionado de péssima manutenção (aparentemente motivado por redução de gastos), água com baratas, lanche congelado (recheado de conservantes, gorduras, às vezes com mofo e prazo de validade vencido), cadeiras em sua maioria quebradas e sem encosto para os braços, um ritmo assustador de metas e produção (que o digam o nome de algumas campanhas: “Paranoia por resultados”, e a má gestão de RH). (*J*).

Apesar deste quadro — também descrito nos depoimentos anteriores dos grevistas —, o sindicalista aponta alguns pontos positivos no ambiente de trabalho do *call center*: “Um grupo que, se motivado, gera um ótimo clima de trabalho e inter-relação; um ambiente relativamente

seguro, bem supervisionado por seguranças, cipeiros²⁶ atuantes, dentre outros". Deve-se salientar, no entanto, que este ponto de vista não é predominante entre os operadores de *telemarketing* da Oi/ Contax.

J afirma que são justamente as condições de trabalho oferecidas pela empresa que dificultam as relações interpessoais, principalmente entre atendentes e supervisores, que, uma vez assumindo posições distintas na hierarquia funcional do *call center*, não se identificam como partes de uma mesma coletividade, nem se organizam em torno dos mesmos interesses. A fragmentação entre os próprios trabalhadores terceirizados, dividindo-os no mesmo ambiente de trabalho em função do papel que exercem, enfraquece ainda mais sua organização sindical. Supervisores e operadores de *telemarketing*, por exemplo, são ambos trabalhadores de *call center*, mas, em decorrência das formas de gestão postas em prática pelas empresas — as quais reforçam as relações de poder no trabalho —, acabam não se sentindo pertencentes à mesma categoria. A propósito, durante a greve de 2007, não se teve notícia da participação de um supervisor sequer.

Apesar de a referida greve ter expressado o potencial de luta dos operadores de *telemarketing* da Oi/Contax, o nível de participação destes trabalhadores no movimento sindical, de acordo com *J*, ainda é muito tímido. O operador de *telemarketing* e sindicalista aponta a urgência do movimento sindical em se fortalecer por meio da união dos trabalhadores.

Meses depois da entrevista com *J*, tomei conhecimento de que os operadores de *telemarketing* não estavam mais na diretoria do Sinttel. Ele mesmo não me esclareceu o porquê desta mudança, afirmando apenas que o pessoal de uma antiga diretoria havia tomado posse no sindicato "à força". Na verdade, este episódio foi o desfecho de uma disputa entre categorias de trabalhadores do ramo de telecomunicações pela direção do sindicato e, conseqüentemente, pelo poder de tomar decisões a favor de determinados interesses. Tal disputa — que passou, inclusive, por vias judiciais — foi marcada por acusações e denúncias contra trabalhadores

26 São chamados de cipeiros os integrantes da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA). A caracterização "cipeiros atuantes" parece contraditória, diante das reivindicações relacionadas à saúde dos trabalhadores, que convivem com riscos de diversas doenças ocupacionais.

que só estariam na direção do Sinttel para manter seus empregos e tirar vantagens políticas e financeiras. Não há, todavia, como aprofundar, aqui, esta questão intrassindical, devido à falta de informações mais precisas, já que os sindicalistas entrevistados não quiseram prolongar-se no assunto.

O fato é que, sem a representatividade dos operadores de *tele-marketing*, o Sinttel se tornou distante dos interesses desta categoria, abrindo mais espaço para a atuação do Sindicato dos Trabalhadores em Telemarketing (Sintratel), cuja criação expressa uma determinada estratégia de organização dos trabalhadores frente a “nova (e radical) terceirização” (Alves, 2005).

Criados com o objetivo de conquistar direitos para categorias específicas de trabalhadores, os sindicatos que representam os terceirizados concebem a terceirização como um processo inevitável e como um fato consumado, ao qual não podem resistir. Desse modo, suas negociações com o capital buscam apenas minimizar os efeitos perversos dessa estratégia de dominação capitalista sobre as condições de trabalho dos subcontratados.

Em outras palavras, em vez de um processo de fusão, centralização e fortalecimento para se tornarem mais combativos ante as novas configurações do capital globalizado, os sindicatos vivem um processo de separação e fragmentação, tentando responder aos impactos de tais configurações sobre determinados segmentos ou fragmentos da classe trabalhadora.

Legitima-se, assim, o “neocorporativismo”, isto é, “a expressão de uma crise do sindicalismo não apenas como processo político-ideológico, mas, sim, como *processo social objetivo, de ofensiva do capital na produção*, que conduz a uma crise do sindicalismo de classe” (Alves, 2005, p. 338).

Aderindo à lógica corporativista, o Sintratel representa “infoproletários” que trabalham nos *call centers* de empresas de diversos setores de atividade, nas quais os problemas que atingem a categoria costumam ser os mesmos. É o que afirma A, diretor do referido sindicato, que entrevistei em dezembro de 2009.

Questionado sobre a participação dos operadores de *telemarketing* no movimento sindical — considerada muito baixa em comparação à quantidade de empregados no ramo de *call center* — o dirigente sindical argumenta que o *telemarketing*, apesar de ser uma das áreas que mais empregam e que disponibilizam um enorme número de vagas, ainda é encarado como um emprego temporário, como complementação salarial familiar ou como primeiro emprego de jovens que têm em vista pagar escolas, cursos ou faculdades — o que acaba dificultando a organização dos trabalhadores, uma vez que eles não costumam esperar muito deste emprego. E, assim, afirma: “Na maioria dos casos, a área de *telemarketing* acolhe os jovens sem experiência e que estão entrando no mundo do trabalho formal; é encarada, muitas vezes, como uma espécie de estágio, muito embora não seja permitido o estágio nesse setor.” (A, diretor do Sintratel-Ce).

O sindicalista ressalta que os operadores de *telemarketing* formam uma categoria relativamente nova e que, até pouco tempo, não havia sequer um princípio para sua organização, sendo os trabalhadores de *call center* representados apenas pelos sindicatos dos diversos setores de atividades em que trabalham.

Segundo A, os dados da Superintendência Regional do Trabalho e Emprego (SRTE/CE), em novembro de 2009, apontavam que havia pouco mais de três mil empregados de *telemarketing* registrados de acordo com o Código Brasileiro de Ocupações (CBO). Os números oficiais, entretanto, não correspondem à realidade, visto que só a empresa Contax, no mesmo período, empregava aproximadamente oito mil operadores, registrados com funções diferentes da que realmente exercem.

De acordo com o entrevistado, os sindicatos citados acima sempre focaram sua atuação nas categorias que exercem as atividades consideradas principais, ou atividades-fim, nos respectivos setores de atividades, deixando de lado os interesses específicos dos trabalhadores em *telemarketing*. “Diante dessa conjuntura, onde havia a falta de organização, conscientização e identificação enquanto grupo, o efeito colateral

sempre foi salários baixos, doenças laborais, assédio moral e falta de regras mínimas para o exercício da função." (A).

Tendo em vista a organização da categoria e a melhoria de suas condições de trabalho e de vida, operadores de *telemarketing* de diversas empresas resolveram fundar um sindicato específico para a defesa de seus interesses. Assim surgiu o Sinratel, o qual foi fundado em 25 de outubro de 2005, enfrentando, desde então, as ofensivas de um sistema que pretende vencer qualquer obstáculo à sua livre e desregulada expansão, baseada na exploração intensificada da força de trabalho. Senão vejamos:

Muito embora a legislação seja clara sobre a estabilidade de seus dirigentes e a não interferência do Estado sobre as entidades sindicais, esse novo sindicato teve 18 de seus 24 diretores demitidos com o intuito de desmobilizar a organização sindical. Foram inúmeras as dificuldades sofridas por essa direção fundadora, como o desemprego, perseguição sindical, discriminação, depressão, dificuldade financeira, fome etc. Somente mais de dois anos depois o registro sindical foi emitido pelo MTE, ocasionando diversas reintegrações dos dirigentes demitidos (A).

Para o diretor e fundador do Sinratel, muitos fatores contribuem com o desinteresse dos operadores de *telemarketing* pela luta sindical, entre os quais ele destaca: a falta de estrutura e de dinheiro dos sindicatos; a perseguição aos dirigentes sindicais; a cultura do imediatismo; a alta rotatividade; o assédio moral; e o medo de ser identificado com o movimento sindical, principalmente entre aqueles que almejam uma possível ascensão na hierarquia funcional da empresa.

De acordo com A, quase mil operadores de *telemarketing* da Contax são filiados ao Sinratel. Esta participação — mesmo considerada pequena, quando comparada ao total de empregados da empresa, que passa de cinco mil — mostra a credibilidade adquirida pelo jovem Sindicato, a qual se deve à sua luta pelos interesses da categoria.

A questão da terceirização também foi abordada na entrevista com o dirigente do Sinratel, entretanto ela não está presente na pauta de negociações do sindicato, que tem direcionado suas ações para aquela que,

em sua concepção, é a maior dificuldade enfrentada pelos operadores de *telemarketing* atualmente: a regulamentação da categoria, “porque cada empresa tenta fazer sua própria lei. A identificação dos trabalhadores corretamente de acordo com o CBO e a falta de um sindicato patronal com quem possamos negociar para que esse acordo tenha validade para todas as empresas” (A).

Apesar de alargar as margens para a exploração intensiva do trabalho, expressando a lógica desumana e desumanizadora do capital no sentido de alcançar lucros ilimitados, a terceirização é um fato inquestionável, cuja suposta irreversibilidade contribui significativamente para a setorialidade e debilitação do movimento sindical.

O Sintratel é uma expressão do estilo corporativista que o sindicalismo vem assumindo, atuando mais “na defensiva” do que “na ofensiva” contra o capital, o qual, por sua vez, não perde a capacidade de “driblar” as leis para atingir seus objetivos — isto quando não encontra na própria legislação “flexível” apoio e subsídios para aumentar sua exploração e dominação sobre o trabalho. Mas há quem resista.

O compromisso de A com as causas específicas dos operadores de *telemarketing* — reconhecimento da profissão, condições de trabalho, questão salarial, jornada de trabalho, entre outras — é uma demonstração de resistência, haja vista seus sacrifícios pessoais em nome de uma luta coletiva contra o capital, conforme seu depoimento:

Dedicando-me diariamente à causa dos trabalhadores, muitas vezes oito, dez, doze, quatorze horas. Continuo demitido injustamente, com ação na justiça para a reintegração, vivendo da doação de 1 salário-mínimo, feita pelo Sintratel de São Paulo, tendo em tempos outros, passando necessidade, mas alimentado pelo sonho de que como dizia o poeta: “Dias melhores virão” (A).

No universo do *call center*, todavia, a resistência é apenas um dos elementos do comportamento dos trabalhadores e de sua relação com o movimento sindical. Além daqueles que resistem, há aqueles que se curvam, com flexibilidade, às exigências e determinações da empresa; aqueles que pensam de uma forma e agem de outra, tendo em vista preservar o emprego; aqueles que tentam adaptar-se aos riscos do trabalho

e aqueles que fogem deles, quando têm outras perspectivas. É esse universo, em sua totalidade e em suas singularidades, que será tratado no próximo capítulo, a partir das vivências e concepções de diferentes sujeitos nele envolvidos.

4

A realidade dos trabalhadores de *call center*

Relações *de* trabalho e relações *no* trabalho

A greve dos operadores de *telemarketing* da Oi/Contax constituiu, sem dúvida, o momento crucial do trabalho de campo. Este acontecimento foi uma espécie de “presente da história”, a partir do qual tracei os rumos da investigação, tendo sempre em vista que a realidade, longe de ser um todo homogêneo, é feita de contradições, ambiguidades e tensões.

Os depoimentos coletados durante a greve, junto com os registros audiovisuais e as anotações em diário de campo, forneceram pistas importantes para uma compreensão geral da realidade dos trabalhadores de *call center*, assim como apontaram particularidades que mereciam ser investigadas com maior atenção.

Durante o movimento, enquanto uns trabalhadores se manifestaram sem medo de perder o emprego — e até com a expectativa de serem demitidos —, outros se mantiveram em silêncio, agarrados àquela oportunidade de trabalho; enquanto uns correram riscos, outros preferiram não trocar o “incerto” pelo “duvidoso”; enquanto uns tinham perspectivas para além da empresa, outros se sentiam presos a ela. A resistência dos grevistas foi vista como falta de flexibilidade por parte daqueles que não aderiram à greve. Mas a obediência às ordens da empresa não significou consentimento e aceitação em todos os casos; pelo contrário, na maioria das vezes, tratava-se simplesmente de uma questão de sobrevivência, isto é, de não ficar desempregado. Enfim, a omissão dos operadores que continuaram trabalhando e as ações de repressão à manifestação coletiva por parte dos supervisores foram, muitas vezes, contrários à sua vontade e às suas experiências de trabalho precarizado. O *call center*, em suas tendências gerais, é um campo de trabalho que ocupa pessoas jovens, em grande parte mulheres, com pouca ou nenhuma experiência anterior no mercado de trabalho, que se submetem às exigências e imposições empresariais em troca de baixos salários e poucas garantias sociais. Trata-se, todavia, de um campo bastante heterogêneo, constituído por milhares de operadores de *telemarketing* que apresentam distintos pontos de vista em relação às suas vivências no mundo do trabalho.

Neste capítulo, são consubstanciados aspectos gerais e particulares do trabalho e do trabalhador do *call center* da Oi/Contax. A partir da análise de questionários que abordam múltiplas variáveis — tais como

escolaridade, renda familiar, experiência profissional, participação sindical, tempo livre, condições de saúde, pontos positivos e pontos negativos do trabalho — tenta-se traçar um perfil geral dos operadores de *telemarketing* da referida empresa. Os resultados obtidos com a realização de entrevistas revelam, por outro lado, a complexidade de experiências, olhares, sentimentos, comportamentos, formas de pensar e de se relacionar no universo do *call center* investigado — o qual é apenas um, entre tantos outros que se formaram com a expansão do *telemarketing* nas sociedades modernas, inseridas no processo de mundialização do capital.

4.1 O trabalho de *telemarketing* no contexto das novas formas de dominação do capital

Conforme a definição da Associação Brasileira de Telesserviços (ABT), *telemarketing* "é toda e qualquer atividade desenvolvida por meio de sistemas de telemática e múltiplas mídias, objetivando ações padronizadas e contínuas de *marketing*", no sentido de estimular o consumo e promover a venda de diversos produtos e serviços. Trata-se de uma moderna ferramenta de comunicação cuja utilização vem crescendo em grandes e pequenas empresas, em todos os setores da economia mundial, adquirindo importância cada vez maior na interlocução com consumidores de diversas partes do planeta²⁷.

No Brasil, as empresas fazem *marketing* por telefone desde meados da década de 1950, mas foi com a "globalização" que o uso do *telemarketing* passou a ser incentivado, com mais ênfase, por filiais de multinacionais, operadoras de cartões de crédito, editoras e empresas de telefonia. No caso específico destas empresas, a finalidade das novas tecnologias de comunicação com o cliente é aumentar o tráfego de ligações e o número de usuários dos serviços de telecomunicações, gerando mais lucro para o setor.

De acordo com Antunes e Braga (2009), no capitalismo contemporâneo, marcado pelos avanços técnico-científicos, sobretudo nas áreas da informação e da comunicação, o *telemarketing* é uma das novas

27 Informações disponíveis em: www.abt.org.br. Acesso em: set./2008.

modalidades de trabalho em expansão. O crescimento exponencial desta atividade vem ocorrendo desde o início do ciclo de privatização do setor de telecomunicações, na segunda metade da década de 1990, que, entre outras consequências, aumentou o desemprego no setor, aprofundou as terceirizações, precarizou as condições de trabalho, fragilizou os sindicatos e eliminou direitos dos trabalhadores, submetendo-os à lógica da “acumulação flexível” do capital.

Inseridos em “uma nova morfologia do trabalho”, os operadores de *telemarketing* exercem uma atividade que articula tecnologias do século XXI com condições de trabalho do século XIX, constituindo, assim, uma categoria de trabalhadores que os autores classificam como “infoproletários”. “Em termos práticos, é da confluência entre a terceirização e a precarização do trabalho com um novo ciclo de negócios associado às tecnologias informacionais e à *mercadorização* dos serviços sob o comando da mundialização financeira que nascem os teleoperadores brasileiros” (Antunes e Braga, 2009, p. 10, grifos dos autores).

Com efeito, a partir da transferência do setor de telecomunicações da lógica estatal à lógica mercantil — seguida de mudanças tecnológicas e organizacionais com impactos diretos nas relações e condições de trabalho dos trabalhadores —, os problemas de telefone passam a ser resolvidos, prioritariamente, por telefone, contribuindo para a expansão do teleatendimento nas empresas de telefonia. Nos anos 1990, a privatização das telecomunicações, o desenvolvimento da informática e a regulamentação dos negócios realizados por telefone, a partir do Código de Defesa do Consumidor, fizeram com que as atividades de *telemarketing* atingissem um crescimento significativo. Se antes elas eram conhecidas apenas como vendas por telefone, passaram a envolver também o Serviço de Atendimento ao Cliente, conhecido como SAC.

No final do século XX, as centrais de *telemarketing* — locais onde se realizam as operações de teleatendimento — passaram a ser chamadas de *call centers*. A informatização dessas centrais permitiu não só a agregação de diversas ações de *marketing*, mas também a unificação das informações dos clientes, a mensuração das ligações e da produtividade dos atendentes ou operadores, e até mesmo a execução de serviços sem

a intermediação de “trabalhadores de carne e osso”, que acabam sendo substituídos por “atendentes virtuais”.

Tendo em vista otimizar o tempo de atendimento, aumentar a produtividade e reduzir os custos com força de trabalho, as empresas — utilizando-se da Unidade de Resposta Audível (URA) — passaram a oferecer aos clientes um “*menu eletrônico*” de serviços, entre cujas opções consta a de falar com um atendente humano, caso o problema não possa ser solucionado via atendimento virtual.

A chegada da *Internet* aos *call centers*, no século XXI, diversificou os canais de comunicação entre empresas e clientes, fazendo surgir os *contact centers*, também conhecidos como “centrais de relacionamento”, que exigem uma interação cada vez maior das pessoas com novas tecnologias de comunicação e informação, em detrimento da qualidade do atendimento humano. Embora a satisfação do consumidor seja um dos principais elementos do discurso empresarial, as empresas têm como foco de suas preocupações a redução de custos e o aumento do lucro, desprezando, na prática, os problemas e necessidades de seus clientes.

A ABT (2008) destaca os aspectos fundamentais que devem ser analisados pelas empresas que contratam serviços de *telemarketing* ou implantam seus próprios *call centers*, quais sejam: infraestrutura adequada, equipamentos apropriados e profissionais bem selecionados, treinados e motivados.

No que diz respeito à infraestrutura, o bom funcionamento de um *call center* requer: local amplo, arejado, com iluminação e acústica adequadas às atividades dos operadores — os quais, trabalhando de frente para um monitor de computador e utilizando um *headset* (fone de ouvido), precisam visualizar e ouvir, com clareza, as incessantes informações transmitidas pelos clientes; posições de atendimento (PA) bem equipadas, com linhas telefônicas, terminais de computador e móveis ergométricos de modo a minimizar os riscos de lesões por esforços repetitivos (LER) ou distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho (DORT), uma vez que os operadores permanecem sentados por todo o tempo de trabalho, digitando continuamente e em ritmo acelerado, com curtos intervalos de pausa; tecnologia de ponta, isto é, equipamentos (*hardwares*) e sistemas operacionais (*softwares*) compatíveis com os objetivos e o tamanho da

operação planejada, de modo a permitir, inclusive, o monitoramento do processo produtivo e a mensuração do tempo de atendimento dos operadores, constituindo-se, assim, em importantes ferramentas de vigilância e controle do trabalho.

Em relação aos recursos humanos — considerados “a alma da operação” —, as empresas de *telemarketing* devem ter como preocupações centrais: a seleção e o treinamento dos operadores, cujo perfil deve ser adequado à dinâmica e aos objetivos da empresa; o monitoramento e a motivação das equipes, que devem sempre buscar o cumprimento das metas estabelecidas, entre as quais destaca-se o Tempo Médio de Atendimento (TMA); a elaboração do *script*, que otimiza o tempo e estabelece um padrão de atendimento para todos os atendentes; e a atuação do supervisor, responsável imediato pelo controle da produtividade e da qualidade do atendimento.

Ainda de acordo com a ABT (2008), no que se refere aos aspectos legais, devem ser observadas, sobretudo, as normas estabelecidas pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), referentes aos direitos trabalhistas, bem como a norma regulamentadora (NR) número 17, que dispõe sobre questões ergonômicas, relativas à saúde do trabalhador. Já os custos com a operação de *telemarketing* incluem, além dos investimentos em infraestrutura, o pagamento de salários, comissões e encargos sociais — que as empresas vêm tentando reduzir ao mínimo possível, via subcontratação ou terceirização, redução constante do quadro de pessoal e exploração intensiva da força de trabalho.

A investigação realizada junto aos operadores de *telemarketing* da Oi/Contax revela que, à falta de ações efetivas de prevenção de doenças relacionadas ao trabalho, o investimento das empresas de *call center* em infraestrutura está longe de preservar a saúde dos trabalhadores, principalmente com a intensificação do ritmo e da velocidade do trabalho, que os expõe a riscos não apenas físicos, mas também psicológicos, devido ao estresse causado pela pressão exercida pelos supervisores e pelos próprios clientes. A forma de gestão do trabalho adotada pela empresa, em vez de priorizar a motivação dos operadores, recompensando-os pelo cumprimento das metas estabelecidas, aposta na coerção, na intimidação e na ameaça, punindo-os com a demissão. A alta rotatividade,

propiciada pela terceirização, acaba funcionando como estratégia de dominação do capital sobre jovens trabalhadores que, temendo perder o emprego, sujeitam-se a precárias condições de trabalho.

Conforme dados da ABT (2008) — responsável, no Brasil, pela coordenação da pesquisa *Global Call Center Industry Project*, junto ao Programa de Pós-Graduação em Administração da PUC-SP —, o setor brasileiro de *call center*, ao longo dos últimos anos, vem investindo em novas tecnologias e gerando milhares de empregos. Só no primeiro semestre de 2006, foram abertas 15 (quinze) mil vagas nas centrais de atendimento em todo o País, tanto nas próprias, como nas terceirizadas. O fato é que esses empregos crescem em quantidade, mas perdem em qualidade, uma vez que oferecem baixos salários e poucas garantias sociais, além de serem marcados pela instabilidade e pela precariedade das condições de trabalho.

Os resultados da referida pesquisa apontam algumas características do ramo de *telemarketing* no Brasil: o principal setor contratante de *call center* é o de serviços financeiros, seguido pelos setores de varejo, telecomunicações, seguros, saúde e editoras/gráfica; mais da metade dos *call centers* (76%) foram implantados após o processo de privatização do setor de telecomunicações, mostrando que o ambiente mais competitivo permitiu a redução nos custos de implantação; cerca de 80% das centrais de atendimento estão no eixo São Paulo-Rio de Janeiro; em matéria de tamanho, 50% dos *call centers* têm mais de 10 PAs, 24,6% têm entre 100 e 500 PAs e 25,4% têm mais de 500 PAs, havendo espaço no mercado para diferentes tipos de empresa; a grande maioria dos atendentes é composta por mulheres (76,8%); o tempo médio de treinamento varia de 3,5 semanas, nos *call centers* terceirizados, a 5,4 semanas, nos *call centers* próprios; do total de atendentes, 74% possuem o ensino médio e 22% têm curso superior (ABT, 2008).

A tendência predominante é que as empresas, em vez de implantarem o seu próprio *call center*, com quadro efetivo de empregados, terceirizam as atividades de *telemarketing*, — inclusive o *telemarketing* receptivo ou Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) —, por considerá-las atividades subsidiárias, e não essenciais ao tipo de negócio com que estão envolvidas.

De fato, a terceirização reduz os operadores de *telemarketing* a meros instrumentos ou custos de produção, desqualificando e desvalorizando um serviço que, do ponto de vista do cliente, tem uma grande importância, já que o *call center* funciona como a porta de entrada da empresa e o atendente como sua personificação.

Tendo em vista os problemas enfrentados pelo consumidor com as empresas que prestam serviços de atendimento por telefone, o governo Lula, no dia 31 de julho de 2008, assinou um decreto que regulamenta estes serviços, criando novas regras para *call centers*. O descumprimento de tais regras — aplicadas aos serviços de telecomunicações, instituições financeiras, companhias aéreas, transportes terrestres, planos de saúde, serviços de água e energia elétrica — implica penalidades previstas no Código de Defesa do Consumidor, incluindo multas que variam de 200 (duzentos) mil a 3 (três) milhões de reais.

Entre os principais itens da lei está a garantia do cancelamento imediato do contrato na hora em que o cidadão solicitar, devendo esta opção constar entre as primeiras do “*menu* eletrônico”. Além disso, o atendente fica proibido de pedir ao consumidor que explique novamente o seu problema, e a ligação não poderá ser transferida mais de uma vez. As empresas têm cinco dias úteis para solucionar o problema do cliente ou dar uma resposta à sua reclamação.

As regras também acabam com a exigência de que o consumidor repita seus dados pessoais inúmeras vezes durante o atendimento, passando por vários atendentes. Uma das cláusulas diz que o contato direto com o atendente deverá ser a primeira opção no *menu* de atendimento, o que deve (ou deveria) gerar um volume maior no atendimento humano e, conseqüentemente, um redimensionamento do *contact center*. Portarias devem ser elaboradas para definir o tempo máximo de espera para que o consumidor seja atendido, respeitando as características do serviço prestado. Em vigor desde o final de 2008, o decreto impõe às empresas o desafio de respeitar os direitos do consumidor e reduzir os índices de reclamação.

No setor de telecomunicações, de acordo com o assessor técnico e gerente regional substituto da Anatel — entrevistado em maio de 2010, que será chamado de *TA* —, os problemas de atendimento, ao lado dos

problemas de conta telefônica, eram os itens mais reclamados pelos usuários. Explica o entrevistado:

O atendimento porque você liga pra reclamar da conta e não se sente bem atendido, não resolve seu problema. Daí o surgimento do decreto, com o Código de Defesa do Consumidor. O volume de reclamações nos outros setores – no bancário, por exemplo – é bem menor, porque, hoje, nós temos mais usuários em telefonia do que habitantes. E isso não acontece só no Brasil. A solução que existe é fomentar a criação de entidades de defesa dos direitos do consumidor, já que esta não é função específica da Anatel. (TA, assessor técnico e gerente regional substituto da Anatel).

Para o entrevistado, a reclamação é algo inerente a quaisquer serviços, sobretudo quando estes se encontram em expansão, aumentando o número de usuários. Ele argumenta que o índice de reclamações pode ser alto em termos de números absolutos, mas é relativamente baixo, quando comparado ao número de telefones instalados. E, assim, enfatiza:

A Anatel recebe em torno de 20 (vinte) mil chamadas por dia. São reclamações que já passaram pela empresa e o usuário ficou insatisfeito. Existe, na regulamentação, uma multa para isto. O nível de reclamações de contas, por exemplo, só pode ser de 2 (duas) contas para cada mil contas emitidas. Então, esse é um percentual bem pequeno. E por aí vai. Para cada tipo de reclamação tem um parâmetro. Em regra, menos de 0,5% dos usuários faz reclamação. Para cada 200 (duzentos) usuários daquele serviço específico tem 1 (uma) reclamação por mês. Esse número é pequeno. O que aconteceu foi que a telefonia passou a ser um setor muito grande [...] Então, quando você coloca 0,5% disso, gera um número extraordinário, já dá mais de 1 milhão de pessoas reclamando (TA).

No discurso anterior, pautado na racionalidade técnica do mercado, as reclamações são analisadas em termos numéricos, numa estatística que ressalta a eficiência econômica do capital em detrimento dos problemas e necessidades sociais. O entrevistado admite, todavia, que as empresas de telecomunicações são responsáveis pelos problemas de atendimento quando transferem o contato com os usuários/clientes a empresas especializadas em serviços de *telemarketing*, as quais são chamadas de “parceiros”. Diferentemente do *telemarketing* ativo — aquele em que os operadores são encarregados de oferecer aos usuários

produtos e serviços disponibilizados para a venda —, no *telemarketing* receptivo — em que os operadores têm a função de prestar informações, esclarecer dúvidas, solucionar ou encaminhar a solução de problemas dos usuários —, a comunicação é comprometida não pela meta de vendas, mas pela meta do tempo médio de atendimento (TMA), o qual deve ser o mais curto possível e, muitas vezes, incompatível com um atendimento de qualidade. Ademais, a alta rotatividade impede, muitas vezes, que os atendentes, principalmente quando novatos, forneçam informações precisas aos usuários ou procedam corretamente diante de determinadas situações.

Indagado sobre os prejuízos da terceirização sobre o atendimento, o entrevistado responde:

[...] eu acho que a terceirização é uma questão de eficiência. As empresas buscam a terceirização para se focarem no seu negócio, que é prover os serviços de telecomunicações. Então, ela (a terceirização) hoje é muito utilizada. Agora, a Anatel não entra nesse mérito. (TA).

O fato é que a busca pela redução de custos e pela ampliação do lucro, ao intensificar o ritmo e a velocidade do trabalho — reduzindo o TMA e diminuindo os tempos de descanso — implica prejuízos ao trabalhador e acaba afetando o atendimento. É nesse sentido que a terceirização, tanto dos serviços técnicos (instalação, manutenção ou reparo de sistemas de telecomunicações) como dos serviços de *telemarketing*, contribui para a elevação do número de reclamações contra as empresas de telefonia, as quais têm de se adequar às normas estabelecidas pela Anatel, de modo a atender às demandas emergentes com o novo ciclo de negócios realizado por telefone.

Embora o discurso da agência reguladora dos serviços de telecomunicações enfatize os direitos dos usuários, é notória a vinculação da Anatel aos interesses do capital. Desse modo, não importam os meios que as empresas do setor utilizam para alcançar seus fins expansionistas, ainda que prejudiquem aqueles que executam os serviços e, em última instância, os próprios usuários.

Em outras palavras, é em nome da satisfação do cliente/consumidor que as empresas acabam sacrificando o trabalhador para garantir

a eficiência dos serviços prestados. No final das contas, desprezam-se as necessidades de ambos — cliente e trabalhador — para que sejam atendidas as necessidades insaciáveis do capital.

Qualquer medida que venha a proteger os direitos trabalhistas e os direitos do consumidor é vista, portanto, como um obstáculo à expansão incontrolável do sistema, devendo ser por este neutralizada.

Para cumprir as normas estabelecidas pela Anatel, as empresas transferem aos trabalhadores os custos dessa responsabilidade, impondo metas de produtividade que, longe de priorizar as demandas dos usuários, transformam o atendimento numa mera operação quantitativa, com tempo marcado para terminar, mesmo que não se resolva o motivo da ligação. Que os trabalhadores são vigiados e punidos em decorrência de tais metas, disto já se tem indício suficiente.

Mas o que acontece com as empresas quando elas descumprem as normas de atendimento? De fato, há uma penalização efetiva do grande capital? Segundo o entrevistado,

Há sim. Se você consultar a base de dados da Anatel, não há registros sistematizados sobre as empresas penalizadas e as causas, embora os processos sejam públicos, publicados em Diário Oficial. Mas tem bastante penalidade aplicada. O fato é que o valor das multas é elevado e elas acabam recorrendo ao Judiciário, e o pagamento demora. De qualquer forma, elas ficam devendo à União. O que ocorre é que elas têm direito ao recurso. (TA).

Os depoimentos de teleatendentes permitem afirmar que, em dia de fiscalização da Anatel — especialmente para a medição do tempo que o cliente aguarda na linha para ser atendido, isto é, o tempo de espera —, os atendentes têm que atender a ligação num TMA tão curto que, muitas vezes, é impedido de concluir o atendimento, alegando problemas técnicos no sistema e solicitando o retorno da ligação dentro de alguns minutos. Isto porque, em vez de contratar mais atendentes para impedir a fila de espera, a empresa opta por intensificar o trabalho daqueles que já estão contratados. Enfim, neste caso, o próprio usuário é diretamente prejudicado, já que o tempo destinado ao atendimento não é suficiente para resolver seu problema ou lhe fornecer a informação desejada.

Diante desta afirmação, que aponta as estratégias utilizadas pela empresa no sentido de burlar as normas e de evitar multas, o entrevistado justifica a posição da Anatel, colocando as dificuldades e limitações da fiscalização. Senão vejamos:

Quando se faz fiscalização, há uma dificuldade de fiscalizar 100% o tempo e 100% os itens regulamentados. Você faz por amostragem. Você tem um dia pra fazer a coleta e quem faz a coleta é a própria prestadora. Mas isso é só uma das formas que a Anatel tem de controle. A gente também chega de surpresa e colhe o dado ali, então a gente percebe a diferença. A tendência é ampliar essa amostra, até chegar ao ponto de ter 100%, com os recursos de informática avançando da forma que estão. Antes não era possível atender à exigência da gravação; hoje, é possível, devido à memória ser mais barata. (TA).

O fato é que, muitas vezes, o operador “atende mal” porque é pressionado pelo supervisor a cumprir o TMA exigido, e acaba sendo demitido quando o cliente registra reclamação contra ele junto a Anatel, sendo responsabilizado por uma falha provocada pelo empregador. Ao perder o emprego e ainda não ter direito a determinadas garantias sociais, em decorrência da demissão “por justa causa”, o trabalhador é mais penalizado do que a própria empresa, a qual acaba sendo protegida e poupada para que não se ponha em risco o funcionamento de um setor considerado essencial para a economia brasileira. O entrevistado enfatiza que não cabe a Anatel interferir nas formas de contratação e gestão do trabalho adotadas pelas empresas de telefonia. Isto seria, segundo ele, uma forma de “desinvestimento”, uma vez que a função dessa agência reguladora é promover o crescimento do setor de telecomunicações, o que requer constantes inovações tecnológicas e organizacionais.

A racionalidade que prevalece no setor de telecomunicações e que rege os serviços de *telemarketing* é, portanto, como em qualquer outro setor da economia mundial, a racionalidade instrumental do mercado, pautada nos critérios da eficiência econômica. Embora as empresas afirmem, como estratégia de *marketing*, que “o cliente sempre tem razão” e que os trabalhadores são seus maiores “colaboradores”, não há como garantir a tão propagada qualidade no atendimento, quando a eficiência dos

serviços prestados vinte e quatro horas por dia e sete dias por semana está pautada em mecanismos que buscam reduzir ao mínimo o tempo de atendimento e intensificar ao máximo o tempo de trabalho daqueles que são responsáveis por mediar as relações entre empresa e cliente.

As empresas, geralmente, preferem intensificar o ritmo do trabalho nos *call centers* a ter de investir mais em contratação ou subcontratação. Por outro lado, adotam medidas no sentido de evitar problemas com os órgãos reguladores, como, por exemplo, concentrando as ações de atendimento numa única empresa parceira, em vez de distribuí-las entre vários fornecedores, de modo a padronizar a seleção, o treinamento e a gestão dos atendentes, a elaboração do *script* ou fraseologia, entre outros processos do *telemarketing*.

Essa foi a estratégia adotada pela Telemar/Oi, que, em 2001, resolveu todos os seus contratos comerciais com diferentes prestadoras de serviços de *call center*, contratando a Contax para gerir o *telemarketing* ativo e receptivo da empresa. Trata-se de uma empresa de *contact center* que, à época da pesquisa, empregava mais de 75 (setenta e cinco) mil trabalhadores em mais de 25 (vinte e cinco) filiais localizadas em sete estados do Brasil, incluindo o Ceará.

4.2 Operadores de *telemarketing* da Oi/Contax: perfil de uma "mercadoria" com curto prazo de validade

Tendo em vista traçar um perfil dos sujeitos em análise, utilizei a aplicação de questionários com pessoas que trabalhavam ou já haviam trabalhado no *call center* da Oi/Contax, prestando serviços de atendimento a usuários da telefonia fixa. Este momento do trabalho de campo se estendeu de meados de 2008 ao final de 2009. Contando com a colaboração de auxiliares de pesquisa, isto é, estudantes que levavam os questionários para serem preenchidos por seus colegas de trabalho, chegamos a uma amostra de 100 (cem) operadores e 20 (vinte) ex-operadores de *telemarketing*, cujas características gerais serão apresentadas a seguir.

Entre os atendentes de *call center* pesquisados, 67% eram mulheres, constituindo a maioria, enquanto apenas 33% eram homens. Isso reflete,

conforme a análise de Antunes (2005), o aumento significativo do trabalho feminino no universo do trabalho precarizado, parcial, temporário, terceirizado, informalizado e desregulamentado. De acordo com o autor, as mulheres têm ocupado, com frequência, as áreas caracterizadas como de trabalho intensivo, ou seja, aquelas com níveis mais intensificados de exploração do trabalho. Desse modo, o trabalho feminino é incorporado, geralmente, às atividades mais elementares e rotinizadas, dotadas de menor qualificação.

Ademais, a mulher trabalhadora, em geral, realiza uma dupla atividade de trabalho: fora de casa, ao exercer o trabalho produtivo, e dentro de casa, ao exercer o trabalho doméstico. E, "sem essa esfera da reprodução não-diretamente mercantil, as condições de reprodução do sistema de metabolismo social do capital estariam bastante comprometidas, se não inviabilizadas." (Antunes, 2005, p. 108-109).

Nogueira (2006) entende que a acentuada participação feminina no mundo do trabalho significa um avanço real para as mulheres, mas observa também que esta participação tem sido marcada pela precariedade, principalmente quando se trata de remuneração. Conforme aponta esta autora, as mulheres, quando comparadas aos homens, são predominantes nos setores de atividade com maior instabilidade e cujos rendimentos estão estipulados em até dois salários-mínimos, sobretudo nas ocupações consideradas tradicionalmente femininas.

No que se refere à faixa etária dos operadores de *telemarketing* pesquisados, 29% tinham de 18 a 20 anos; 49% tinham de 21 a 25 anos, 8% estavam na faixa de 26 a 30 anos; 1% de 31 a 35 anos; 3% de 36 a 40 anos; e 10% não declararam. Constata-se, portanto, que a maioria desses trabalhadores era constituída de pessoas jovens.

Para Giovanni Alves (2005), o aumento da participação das mulheres e dos jovens no mercado de trabalho, diminuindo relativamente os índices de desemprego, tende a ocultar a realidade silenciosa da chamada "subproletarização tardia", isto é, "a nova precariedade do trabalho assalariado sob a mundialização do capital". O mundo do *call center* encarna esta nova precariedade do trabalho. Embora disponibilize milhares de vagas com carteira assinada, caracteriza-se pela exploração intensiva

da força de trabalho, com alta rotatividade, instabilidade, baixos salários e precárias condições de trabalho.

O ramo de *telemarketing* acaba por absorver parte da massa de trabalhadores desempregados que, uma vez excluídos do mercado de trabalho ou com a expectativa de nele ingressar, passam a se submeter às determinações do capital. Esse processo de exclusão atinge desde os mais jovens, com pouca ou nenhuma qualificação e experiência profissional, até os trabalhadores considerados “velhos” pelo mercado, isto é, aqueles com quarenta anos ou mais que, quando perdem o emprego, dificilmente conseguem uma ocupação com melhores condições do que a anterior (Antunes, 2005).

Os jovens, principalmente aqueles que buscam a primeira oportunidade de trabalho, veem-se sem alternativa diante do desemprego estrutural e são obrigados a aceitar qualquer emprego, por isto são atraídos pelas áreas que oferecem mais vagas, frequentemente no setor terciário, isto é, nas atividades ligadas ao comércio e aos diversos tipos de serviços.

De acordo com Sennett (2005), no capitalismo flexível, juventude equivale à flexibilidade e idade equivale à rigidez. Desse modo, os jovens se tornam mais atraentes por possuírem esquemas mentais mais flexíveis, por terem mais energia física para enfrentar as exigências do local de trabalho flexível, por estarem mais dispostos a correr riscos, além de serem mais maleáveis em termos de submissão imediata. Conforme sugere o autor, os trabalhadores mais velhos e experientes, quando comparados aos que estão apenas começando, têm mais conhecimento e poder de voz para falar contra o que encaram como más decisões, tendem a julgar os superiores e são mais intolerantes frente às ordens que recebem.

Quanto ao estado civil, a grande maioria dos operadores de *telemarketing* que responderam ao questionário era composta de solteiros, num total de 86%; os casados somavam 11% e os separados ou divorciados somavam apenas 3%. Somente 11,66% dos operadores de *telemarketing* tinham filhos; a grande maioria, 88,33%, não tinha. Entre os atendentes pesquisados, 64,16% ainda viviam com seus pais, com a presença ou não de filhos e parentes; 17,50% moravam com parentes e/ou amigos;

10,83% moravam com o cônjuge, com ou sem filhos e parentes; e 7,50% não declararam com quem moravam.

Estes dados revelam a tendência dos jovens brasileiros, conforme aponta Pochman (2007), de ingressar mais cedo no mercado de trabalho, devido, entre outros fatores, à necessidade de elevação de sua escolaridade. Nesse contexto, são atraídos pelas vagas de emprego cuja carga horária permite a conciliação entre estudos e trabalho, a exemplo do *telemarketing*, que é visto, muitas vezes, como um emprego transitório na vida de estudantes, principalmente dos universitários.

De fato, os dados anteriores mostram que a maior parte dos operadores de *telemarketing* é formada por jovens solteiros, em sua maioria do sexo feminino, que ainda não têm condições de assumir, sozinhos, as despesas domésticas, embora haja um pequeno número de trabalhadores que têm que trabalhar para sustentar não só a si mesmos, mas também seus próprios filhos, mesmo contando com o apoio de seus cônjuges ou de parentes.

No que diz respeito à cor da pele, 28% dos teleatendentes disseram ter cor branca; 41% se declararam pardos e 9% negros; 22% nada declararam neste aspecto. Somando-se os percentuais daqueles que se declararam negros (9%) e daqueles que se declararam pardos (41%), tem-se a metade da população pesquisada, ou seja, uma população de não-brancos.

Ao se referir à questão da discriminação racial no mercado de trabalho, Wanderley (2000) afirma que a presença da força de trabalho negra é marcante no universo do trabalho precarizado, nas ocupações de menor qualidade e de menores ganhos salariais, o que faz com que os negros também ocupem os lugares mais baixos na estratificação social.

Quanto à escolaridade, 57,50% dos operadores de *telemarketing* haviam concluído o ensino médio; 5,83% tinham curso superior concluído e 36,67% estavam cursando este nível de ensino. Esses dados apontam que a terceirização, conforme analisa Borges (2007, p. 93), tem-se constituído num poderoso mecanismo de precarização dos segmentos mais escolarizados da força de trabalho. Segundo a autora, os trabalhadores terceirizados, embora ganhem menos do que os trabalhadores das tomadoras de serviços, não são menos qualificados. Isto acaba por beneficiar

o empresariado, que externaliza/terceiriza atividades sem correr o risco de perder a qualidade da mão-de-obra, tendo, ainda, a oportunidade de reduzir seus custos.

O *call center* da Oi/Contax, por exemplo, emprega muitos jovens universitários e até graduados, que não conseguem empregos ou estágios remunerados em suas respectivas áreas profissionais e têm que se submeter a um trabalho "flexível", capaz de ser conciliado com os estudos e, muitas vezes, até de financiá-los, num contexto em que a educação superior é transformada num lucrativo negócio. Do total de operadores de *telemarketing* pesquisados, 47,5% concluíram o ensino médio em escolas públicas e apenas 23,3% concluíram em escolas particulares; 29% não declararam em que rede de ensino estudaram. Por outro lado, entre os trabalhadores que haviam concluído ou estavam cursando o ensino superior, 50,98% concluíram ou estudavam em faculdades particulares; enquanto 31,37% estudaram ou estudavam em faculdades públicas; 17,65% não declararam.

Para 80% dos operadores de *telemarketing* da Oi/Contax que responderam ao questionário, aquele era ou tinha sido o seu primeiro emprego com carteira assinada; somente 20% já tinham o documento profissional assinado anteriormente. Entre os pesquisados, 8,33% tinham, no máximo, 6 meses de trabalho na empresa; 44,17%, ou seja, a maior parte deles, tinham de 7 meses a 1 ano; 25,83% tinham de 13 meses a 2 anos; 12,50% tinham de 25 meses a 3 anos; 5% tinham de 37 meses a 4 anos; 2,5% tinham de 49 meses a 5 anos; e apenas 1,67% tinha mais de 5 anos de empresa. A maioria dos operadores de *telemarketing* tinha, portanto, menos de dois anos de trabalho na empresa.

Do total de pesquisados, 94% exerceram, na Oi/Contax, somente a função de operador de *telemarketing*; apenas 6% já exerceram outras funções na empresa. Entre estes últimos, 42% foram monitores; 33% foram supervisores; 17% foram instrutores e 8% exerceram a função de gestor de TMA.

Dos atendentes pesquisados, 94% recebiam como remuneração mensal apenas um salário-mínimo; somente 2% afirmaram que recebiam ou tinham recebido mais de um salário; e 4% disseram receber ou ter recebido menos de um salário — o que ocorria quando trabalhavam

em tempo parcial, quatro horas por dia. A grande maioria destes trabalhadores (85%) não possuía outra renda além do salário de atendente.

A renda familiar da maior parte dos operadores de *telemarketing* estava na faixa de 1 a 3 salários-mínimos, o que corresponde a 48% do total pesquisado; de 3 a 5 salários percebiam as famílias de 21% dos que responderam ao questionário; 11% tinham renda familiar de 5 a 10 salários e apenas 3% tinham renda familiar superior a 10 salários-mínimos; 4% disseram não saber informar e 13% não declararam.

Ao analisar a origem social dos trabalhadores das chamadas Centrais de Teleatividades, Venco (2009) constata que eles geralmente pertencem a famílias de classe média baixa. A autora assinala que os empresários do setor preferem não contratar pessoas oriundas de famílias de classes média e média-alta, devido ao clima de pressão existente no trabalho de *telemarketing*. "Para eles, uma pessoa que não necessite daquele emprego irá abandoná-lo no primeiro embate pelo alcance de metas." (Venco, 2009, p. 168).

Além da necessidade de trabalhar, os jovens geralmente são atraídos pelo emprego nos *call centers* em razão da carga horária, dita flexível, mas prolongada aos fins de semana, o que acaba diminuindo seu tempo livre. Eis uma questão que divide opiniões entre os operadores de *telemarketing* da Oi/Contax. Na concepção de 17,50% dos pesquisados, o tempo livre é ruim/insuficiente; para 56,67%, é bom/razoável e, para 25,83%, é ótimo/suficiente. Esse é um ponto contraditório, pois, enquanto muitos teleatendentes estão satisfeitos com sua jornada de trabalho — seis horas diárias, com rápidas pausas —, devido à possibilidade de conciliá-la com outras atividades; outros se mostram insatisfeitos com sua jornada de trabalho, principalmente por terem de trabalhar aos sábados, domingos e feriados, em regime de escala.

A intensificação do tempo de trabalho e a redução do tempo livre dos trabalhadores são características do estilo de vida moderno, pautado na lógica do capital. Segundo esta lógica, os serviços mercantilizados têm de funcionar vinte e quatro horas por dia e sete dias por semana, às custas da crescente exploração do trabalho, seja pela extensão do trabalho excedente — por meio das horas extras, do prolongamento da jornada semanal de trabalho e da expansão do trabalho noturno (mais-valia

absoluta); seja pela redução do tempo de trabalho necessário — por meio do emprego de novas tecnologias, da intensificação do ritmo e da velocidade do trabalho, da diminuição dos tempos de descanso, entre outras estratégias empresariais (mais-valia relativa).

Eis o que se pode chamar de “fetiche dos serviços vinte e quatro horas”: a eficiência destes serviços aparece como produto do dinamismo da modernidade, escondendo sua verdadeira base de sustentação, isto é, a precarização do trabalho e a degradação das condições de vida dos trabalhadores “flexíveis”.

Dois exemplos expressam a lógica que consiste em ajustar tudo e todos aos objetivos e ao ritmo da acumulação capitalista: 1. o crescimento da oferta de cursos de educação a distância, voltados para quem tem algum dinheiro para pagar, mas não tem tempo para se qualificar, devido à extensa jornada de trabalho; e 2. a expansão do *fast food*, uma forma rápida de alimentação, à base de produtos industrializados, que, além de diminuir o horário destinado às refeições, prejudica a saúde e a qualidade de vida das pessoas, que, enquanto consomem estes produtos e adoecem com mais facilidade, aumentam os lucros dos fabricantes e comerciantes.

É com base nessa lógica que a Oi/Contax determina o tipo de alimentação dos atendentes do *call center*. O tempo de pausa destes trabalhadores para satisfazer suas próprias necessidades é tão curto, que sequer lhes permite pensar no que estão comendo, mas apenas saciar a fome. O controle do tempo para ir ao banheiro também é algo constrangedor. Como diz uma operadora: “É triste ter horário pra fazer xixi e só vinte minutos pra almoçar. É terrível. Você volta pro atendimento ainda mastigando”.

Na verdade, “o conceito de tempo livre é totalmente desprovido de sentido para o capital. Deve ser subvertido — e degradado — por sua conversão em ‘lazer’ ocioso, com o objetivo de submetê-lo, exploradoramente, ao imperativo global da acumulação de capital.” (Mészáros, 2007, p. 44).

No que se refere às condições de saúde ocupacional no *call center*, 57% dos sujeitos pesquisados declararam ter adquirido, pelo menos, um problema de saúde no trabalho, ao passo que 36% afirmaram que

nunca tiveram problemas de saúde e 7% não fizeram declarações sobre este assunto.

Entre os problemas de saúde mais frequentes foram citados: dores nos ombros, braços ou mãos (18,24%); tendinite (14,86%); problemas com a audição, como perda auditiva, dores e/ou inflamação nos ouvidos (10,81%); dores no pescoço ou na coluna (10,81%); estresse (10,14%); dores de cabeça ou enxaqueca (8,11%); problemas com a voz, como afonia, dores e/ou inflamação na garganta (7,43%); alterações no sistema nervoso, tais como irritação, nervosismo, impaciência, ansiedade e raiva (3,38%); problemas de vista, como dor nos olhos (3,36%); entre outros.

Deve-se salientar que menos de dois anos de trabalho na empresa — tempo em que a maior parte dos pesquisados estava ou esteve empregada — é tempo suficiente para pôr em risco a saúde dos atendentes. Uma das trabalhadoras enfatiza: “Os problemas são vários e simultâneos. Não caberiam no espaço”. E justifica por que continua trabalhando na empresa: “Só não saio porque preciso, como muitos que trabalham aqui”.

Já uma ex-atendente relata: “Tive tendinite e estresse. Tais sintomas das doenças afetaram de forma direta minha vida pessoal e educacional. Passei a sentir fortes dores no braço direito, onde fiz tratamento, fisioterapia. Quanto ao estresse, ainda hoje me irritado com maior facilidade que antigamente”.

Em meio a esse universo permeado por tensões e problemas que bem revelam a natureza precária do trabalho no *call center*, os operadores de *telemarketing* da Oi/Contax não tinham uma organização política forte; pelo contrário, a pesquisa aponta um distanciamento geral entre a categoria e o movimento sindical. A metade dos que responderam ao questionário (50%) afirmou conhecer pelo menos um dos sindicatos que representam a categoria — Sinttel ou Sintratel —, enquanto a outra metade (50%) sequer conhecia qualquer um destes sindicatos. Entre aqueles que tinham conhecimento da existência dos sindicatos, o Sinttel foi apontado por 50% deles; o Sintratel foi lembrado por apenas 9,68%; 38,71% não declararam o sindicato que conheciam e 1,13% não lembrava.

Assim, a participação sindical era muito baixa: apenas 12,50% afirmaram que participavam de algum sindicato, enquanto 87,50% (a maioria) não estavam envolvidos com o movimento sindical. Entre os 12,5%

de atendentes envolvidos, 33,33% participavam do Sinttel e 13,33% participavam do Sintratel; 53,33% não declararam.

A fragilidade da organização sindical entre os atendentes do *call center* da Oi/Contax é expressão do processo de fragmentação da classe trabalhadora em decorrência das novas estratégias de dominação do capital no âmbito das relações *de* trabalho, com destaque para a terceirização. De acordo com Alves (2005), o declínio da sindicalização nas últimas décadas está vinculado, direta ou indiretamente, à instauração de um “novo (e precário) mundo do trabalho”, decorrente do complexo de reestruturação produtiva.

Entre as causas desse declínio, apontadas pelo autor, algumas podem ser visualizadas na realidade dos trabalhadores de *telemarketing*, tais como mudanças na composição da força de trabalho, com a redução do número de trabalhadores ocupados nos setores industriais, de maior densidade sindical, e o aumento do número de trabalhadores ocupados nos setores de serviços, onde a mobilização sindical é historicamente mais difícil; crescimento do chamado “subproletariado tardio”, composto pelos trabalhadores precários, subcontratados (incluindo os terceirizados), por tempo parcial ou temporários, ou seja, segmentos da classe trabalhadora pouco suscetíveis à sindicalização; e a crescente participação de mulheres no mercado de trabalho, contribuindo para o declínio dos níveis de sindicalização, na medida em que a taxa de sindicalização de mulheres sempre se manteve abaixo da taxa de sindicalização dos homens (Alves, 2005).

Ainda segundo o autor, o que ocorre é a plena integração dos sindicatos à lógica mercantil, com o abandono da dimensão classista, “em prol de práticas sindicais voltadas para a mera preservação de interesses de segmentos organizados do proletariado industrial (ou de serviços)” (Alves, 2005, p. 88-89).

Tal estratégia, definida por Alves (2005) como “a miséria do neocorporativismo”, tende a promover apenas articulações verticais de categorias assalariadas dos setores da indústria ou dos serviços, em vez de articular interesses gerais da classe trabalhadora, o que acaba por reproduzir e intensificar a fragmentação da classe, fazendo com que as

entidades sindicais percam seus laços com a luta pela emancipação social e econômica do trabalho.

Expressão do neocorporativismo a que se refere o autor é a formação do sindicato dos trabalhadores de *telemarketing* (o Sintratel), criado para defender exclusivamente os interesses de uma categoria relativamente “nova” na divisão social e técnica do trabalho, mas que, por outro lado, tem sido vítima de “velhas” ofensivas do capital.

Em face do caráter precário de suas relações de trabalho, quando questionados sobre os pontos positivos do trabalho no *call center* da Oi/Contax, 19,70% dos operadores de *telemarketing* pesquisados apontaram as relações de amizade estabelecidas no trabalho, principalmente entre os próprios operadores, como um dos principais pontos positivos que amenizam o clima de insatisfação. Além desse, os pontos positivos mais apontados nos questionários foram: carga horária flexível/conciliável com outras atividades (16,75%); oportunidade do primeiro emprego/experiência no mercado de trabalho (15,27%); aprendizagem e conhecimentos adquiridos, como melhorar a dicção, desenvolver a capacidade de argumentação e de comunicação etc. (10,84%); e salário pago em dia (7,39%). Entre os respondentes, 3,94% disseram que não viam qualquer ponto positivo em seu trabalho.

Quanto aos pontos negativos, os operadores apontaram: estresse (21,43%); trabalho sob pressão/cobrança por metas (19,33%); baixos salários (15,13%); problemas de saúde/doenças adquiridas (14,29%); horários de trabalho/trabalho aos fins de semana e feriados/alternância de horário (10,92%); atendimento a clientes insatisfeitos, irritados/escuta de reclamações (6,3%); entre outros.

Dos vinte ex-atendentes que responderam ao questionário, 25% tiveram, no máximo, seis meses de experiência no *call center* da Oi/Contax; 15% trabalharam entre sete meses e um ano; 20% trabalharam entre treze meses e dois anos; 20% trabalharam entre vinte e cinco meses e três anos; 15% trabalharam entre trinta e sete meses e quatro anos; 5% trabalharam entre quarenta e nove meses e cinco anos.

Como se pode constatar, a maior parte desses trabalhadores (60%) não passou de dois anos exercendo a função de operador de

telemarketing na empresa. Entre os motivos que os levaram a deixar o trabalho, foram apontados: demissão em massa (10%); demissão por resultados baixos — absenteísmo, não alcançou as metas, ação de cliente contra o atendente junto a Anatel (20%); acordos de demissão por motivo de doença — tendinite, outras (10%); pedido de demissão por causa do estresse (20%); pedido de demissão por causa dos estudos (15%); pedido de demissão por mudança de domicílio (5%); pedido de demissão devido à oferta de um emprego melhor (5%); pedido de demissão pela falta de perspectiva na empresa e por medo de adquirir doença (5%); pedido de demissão por falta de motivação e insatisfação com os supervisores (5%); pedido de demissão devido às reclamações dos clientes (5%). A maioria dos ex-operadores de *telemarketing* pesquisados não esperou, portanto, a iniciativa da empresa e acabou pedindo demissão.

O trabalho de operador de *telemarketing* está destinado a ser, muitas vezes, apenas um trabalho de transição na vida de jovens que buscam a elevação de sua escolaridade como forma de mobilidade social, ou seja, daqueles que têm a expectativa de ocupar postos mais qualificados e valorizados no mercado de trabalho.

Por outro lado, uma análise mais detalhada de quem são os teleoperadores, realizada por Selma Venco (2009), chama atenção para o fato de que eles constituem um grupo de trabalhadores do setor de serviços designados pela autora como “colarinhos furta-cores”, pois incorporam características “azuis” do setor industrial, “brancas” do setor de serviços, “rosa” das profissões predominantemente femininas, além de diversas cores, características de pessoas que portam seus próprios estigmas na sociedade. Assim a autora define estes trabalhadores:

são predominantemente mulheres, jovens, afrodescendentes, homossexuais, transexuais, obesos, enfim, pessoas frequentemente rejeitadas em postos de trabalho que envolvem o contato *vis-à-vis*, relegando-os a permanecerem invisíveis a uma sociedade de consumo que privilegia certos padrões estéticos. (Venco, 2009, p.170).

De acordo com a autora, as empresas de telesserviços acabam contratando trabalhadores geralmente recusados pelo mundo do trabalho, os quais são selecionados não por suas características “visíveis”, mas

pela dicção, paciência, capacidade de ouvir, delicadeza no trato com os clientes, entre outras características relacionadas às pessoas que “vivenciam cotidianamente o preconceito não apenas no campo de trabalho” e que, “ao encontrar esse emprego serão mais produtivas e submeter-se-ão mais às regras e à disciplina imposta pelo trabalho.” (Venco, 2009, p. 170).

4.3 Operadores de *telemarketing*: entre a necessidade de ser flexível e o desafio de resistir às determinações do mundo do trabalho

As mudanças em curso no mundo do trabalho expressam a vigência do modelo de “acumulação flexível” do capital em tempos de crise estrutural, no sentido de reduzir custos e ampliar os lucros, sobretudo pela exploração intensiva da força de trabalho.

Tais mudanças, no universo do *call center* da Oi, são pautadas na combinação de dois elementos contraditórios: 1) a flexibilização das relações *de* trabalho, de modo a aumentar o domínio do capital neste campo, principalmente pela fragmentação da classe trabalhadora e pela fragilização de sua organização sindical; e 2) a rigidez das relações *no* trabalho, as quais, embora exijam do trabalhador um comportamento “flexível”, assumem a forma de relações de poder, marcadas pela constante pressão e cobrança por resultados, pelo assédio moral e pela ameaça de demissão por parte da hierarquia empresarial.

De forma articulada, esses dois elementos resultam na precarização das condições de trabalho e na degradação da qualidade de vida dos trabalhadores, que se veem diante do desafio de resistir às determinações do capital, em meio ao aumento da competitividade e à baixa expectativa de emprego, num mercado de trabalho cada vez mais inseguro, que produz medo e ansiedade em relação ao futuro.

A seguir serão apresentadas particularidades das relações *de* trabalho e *no* trabalho no universo do *call center* da Oi/Contax, por meio das narrativas de sujeitos que assumiram distintos papéis e viveram diferentes experiências nesse universo. Esses sujeitos serão identificados por nomes fictícios, que, de um certo modo, correspondem às suas trajetórias

profissionais e às suas concepções acerca da realidade que vivenciam. Trata-se de nomes cujos significados definem situações presentes, com maior ou menor frequência, tanto no mundo do trabalho, como nas próprias narrativas dos entrevistados, quais sejam: *flexibilidade, contradição, resistência, risco e perspectiva*.

4.3.1 Flexibilidade

A palavra flexibilidade, segundo o dicionário de Aurélio Buarque de Holanda Ferreira (1975, p. 635), vem do latim *flexibilitate* e tem como significados:

1. Qualidade de flexível.
2. Elasticidade, destreza, agilidade, flexão, flexura: flexibilidade corporal.
3. Facilidade de ser manejado; maleabilidade.
4. Aptidão para variadas coisas ou aplicações: flexibilidade de espírito.
5. Docilidade, brandura.
6. Disponibilidade de espírito; compreensão, complacência.

De acordo com Richard Sennett (2005), o sentido desta palavra se origina na simples observação da capacidade de ceder e se recuperar da árvore, cujos galhos, embora se dobrem aos ventos, sempre voltam à posição normal. Para o autor, "em termos ideais, o comportamento humano flexível deve ter a mesma força tênsil: ser adaptável a circunstâncias variadas, mas não quebrado por elas." (Sennett, 2005, p. 53).

Tais características me serviram de inspiração para atribuir um nome fictício à primeira entrevistada nesse momento do percurso investigativo, principalmente por sua maleabilidade em relação ao capital, tornando-se deste uma "cúmplice dócil".

Flexibilidade, uma jovem solteira de 24 anos de idade, teve seu primeiro emprego de carteira assinada como operadora de *telemarketing* na Contax, também já exercendo, neste espaço, as funções de monitora e supervisora. À época da pesquisa, desempenhava a função de instrutora de treinamento. Sem experiências de trabalho anteriores, começou a trabalhar na empresa aos dezoito anos, logo após ingressar no curso de Sociologia, motivada pela busca da independência financeira, que, para ela, significava ter o seu próprio dinheiro e não depender mais de seus pais.

Ela diz que sempre quis trabalhar na área de *call center* pela questão da flexibilidade, pois o trabalho poderia ser conciliado com seus estudos. Afinal: “Era difícil conseguir um emprego que fosse tarde e noite, tendo que estudar pela manhã. Além disso, na Contax, se a pessoa sair depois de onze horas da noite, tem um carro para ir deixar em casa, o que não existe em outros empregos”.

A jovem deixara seu currículo num posto de atendimento do SINE/IDT, então responsável pelo recrutamento dos candidatos às vagas de operador de *telemarketing* da Contax. Os critérios exigidos pela empresa eram os seguintes: ensino médio completo, idade igual ou superior a 18 anos e conhecimentos básicos em informática. Logo ela foi chamada a participar de um processo seletivo numa empresa de consultoria, onde foram realizadas dinâmicas de grupo para avaliar o modo de falar e o poder de argumentação dos candidatos.

Flexibilidade conta como se sentiu nesse processo: “Seleção nunca é bom, sempre dá um frio na barriga. A gente quer alcançar um objetivo e fica sempre naquela insegurança”. Aprovada na primeira etapa da seleção, a candidata ao posto de atendente da Telemar passou por um treinamento na própria empresa, o qual durou cerca de um mês. Nesse período, suas expectativas aumentaram: “Querida muito conseguir a vaga. Via que a empresa é muito grande e tinha muitas coisas para fazer lá dentro”.

O treinamento é também uma seleção, constituindo-se num processo de avaliação da aprendizagem e do desempenho dos participantes quanto aos procedimentos e conteúdos ensinados. Entre estes, destacam-se: o funcionamento do sistema operacional do *call center*, como tirar dúvidas do cliente, como lidar com suas reclamações e como agir em determinadas situações possíveis de acontecer.

Dos trinta candidatos da turma de treinamento da qual *Flexibilidade* fez parte, apenas quinze conseguiram aprovação para exercer a função de atendente de serviços. Antes de assumirem suas posições de atendimento (PA), eles assistiram a uma palestra ministrada pela equipe de Recursos Humanos sobre as condições de trabalho e os benefícios oferecidos pela empresa. *Flexibilidade* diz o que achou da proposta: “Pra

mim, na época, foi muito bom, porque era a primeira oportunidade de trabalhar com carteira assinada, ter um salário, o fato de ser só quatro horas e poder conciliar com a faculdade. Queria não precisar trabalhar fim de semana”.

É no treinamento que a empresa começa a observar o comportamento dos candidatos, tendo em vista identificar atributos subjetivos que, na ótica do capital, são mais importantes do que sua escolaridade e seu nível de qualificação, tais como: disponibilidade de tempo, aceitação das condições de trabalho e comprometimento com as metas empresariais. Neste sentido, a entrevistada se mostrou próxima do perfil ideal de uma atendente de *call center*. Mas suas intenções na empresa iriam além desta função.

O dia a dia de *Flexibilidade* como operadora de *telemarketing* — inicialmente trabalhando quatro horas e, depois, seis horas por dia — era bastante corrido: pela manhã, aulas na faculdade; à tarde, trabalho (de meio-dia às 16 horas e, posteriormente, de meio-dia às dezoito horas); à noite, curso de inglês. Ela praticamente não tinha tempo livre para outras atividades. O que mais a incomodava, ressalta, era ter de trabalhar aos fins de semana e feriados:

São momentos em que você não quer ter aquela preocupação de trabalhar, sair de casa. É uma coisa que eu nunca gostei, mas sabia que era uma escolha que eu tinha feito. Estava abrindo mão do meu tempo de estar com a família, de estar em casa estudando, mas tinha a necessidade financeira e eu tinha que tentar conciliar os dois lados. (*Flexibilidade*).

Após alguns meses de trabalho no *call center*, o entusiasmo da jovem não era mais o mesmo, pois, como afirma: “O trabalho, em si, é muito cansativo, por isso ninguém consegue ficar muito tempo no atendimento. Eu, com seis meses, já queria fazer outra coisa. A rotina de trabalho é desgastante, daí a grande rotatividade”.

Desse modo, *Flexibilidade* logo almejou exercer outra atividade no *call center* e já tinha uma função em mente:

A monitoria era um setor que todo mundo queria trabalhar. Nele, a pessoa escuta as ligações, preenche um formulário e, com isso, gera a nota do atendimento. Depois, conversa-se com os operadores para lhes explicar

como foi seu atendimento, o que ocorreu de errado nas ligações, o que precisava desenvolver, como tratar o cliente. (*Flexibilidade*).

Além de ter exercido a função de monitora por dois anos, a entrevistada também foi aprovada na seleção para a supervisão, cujos principais critérios são: experiência mínima de seis meses no atendimento, não ter faltas injustificadas e não ter recebido advertência do supervisor. De acordo com ela, os supervisores têm a responsabilidade de atingir resultados e metas em equipe e os apresentar aos seus coordenadores. Estas metas, geralmente, são relacionadas à folha de ponto dos empregados (frequência e pontualidade), ao funcionamento das máquinas e ao gerenciamento de campanhas, como o controle do tempo médio de atendimento (TMA).

Para atingir tal meta, o atendente precisa dominar os procedimentos e ter habilidade no trato com o cliente, principalmente para lidar com reclamações, as quais, frequentemente, referem-se a erros na conta telefônica, desbloqueio de linha e atrasos de serviços. Trata-se de operações que exigem uma certa experiência no atendimento, o que nem todos os operadores possuem.

Para *Flexibilidade*, o *telemarketing* é um setor em que as pessoas começam a trabalhar muito jovens e, por isto, ainda não têm responsabilidade suficiente com seu trabalho. Muitas vezes, o cliente deseja uma informação com certa urgência e, se o operador passa a informação errada, acaba gerando um grande problema. Esta situação pode ocorrer por vários motivos: "Pode ser falta de interesse do atendente, cansaço. Às vezes, preocupado com a questão do tempo, ele quer atender o mais rápido possível ou, às vezes, quer mesmo despachar o cliente, então acaba passando a informação errada".

Cabe ao supervisor entender o porquê das falhas no atendimento para tomar a atitude adequada: se foi falta de atenção; se o procedimento mudou e o operador não sabia; se foi má vontade do operador; ou se ele não conhece o procedimento, devendo ser mais capacitado. Com esta tarefa em suas mãos, o supervisor precisa manter um bom relacionamento com os operadores sob sua responsabilidade, embora nem sempre isto ocorra. Segundo a entrevistada, os supervisores também são pessoas jovens que, muitas vezes, não têm maturidade para lidar

com as pressões do trabalho. Alguns deles não sabem repassar para os atendentes as cobranças que recebem da coordenação e acabam sendo "grosseiros". Desse modo, as relações *no* trabalho dentro do *call center* se tornam ainda mais estressantes. A ex-supervisora, no entanto, diz que sua relação com "seus" operadores foi muito tranquila. Afirma ela: "Se o operador faz o procedimento correto da empresa, não tem o que você reclamar com ele".

De todas as funções que exerceu na empresa, *Flexibilidade* considera a função de supervisora a mais desgastante. Isto porque

A pressão que o supervisor recebe é muito grande, não tem nem comparação com a do operador. O operador, a partir do momento em que tira o *headset* do ouvido, não tem mais preocupação nenhuma com a empresa. Na supervisão, sua preocupação é constante, é o tempo todo. Não tem isso de sair do trabalho e se desligar da empresa; você não sabe quando vai ser chamada. Você é cobrada e tem que fazer com que aquelas pessoas cumpram as metas; tem que ir às reuniões com os coordenadores para apresentar resultados, em forma de formulários padronizados, gráficos, relatórios gerenciais. Eles querem saber por que você não atingiu as metas. (*Flexibilidade*).

No contexto das relações *no* trabalho, o *call center* se caracteriza, conforme aponta a fala da entrevistada, como uma cadeia de cobranças hierárquicas em que o supervisor fica responsável por exercer o controle e a vigilância dos operadores de *telemarketing*, mantendo com estes uma relação de poder, marcada pela pressão constante em torno de metas. Tais metas estão associadas, principalmente, ao tempo médio de atendimento, o qual depende do desempenho do atendente ao tentar responder às dúvidas do cliente ou resolver seus problemas em situações diversas.

Conforme relata *Flexibilidade*, há casos em que os operadores podem solucionar rapidamente o problema do cliente, verificando, por exemplo, se uma ligação foi realmente efetuada de seu aparelho e corrigindo, se for o caso, o valor cobrado, erroneamente, em sua conta telefônica. Por outro lado, há casos de pendências e atrasos por parte da empresa, cuja solução está a cargo de distintos setores, mobilizando trabalhadores que exercem diferentes funções. No entanto, é o atendente

que recebe a reclamação e precisa respondê-la. Segundo a jovem, “isso gera a frustração do operador, porque são coisas que nem sempre ele pode resolver, mas a carga de reclamação vem toda pra ele. A pessoa precisa se desligar um pouco daquilo e não incorporar, senão...”.

Flexibilidade define o ambiente de trabalho no *call center* como “um ambiente de muita correria. São muitas pessoas próximas umas das outras, muita gente falando, muita coisa acontecendo ao mesmo tempo. As pessoas não estão ali com a preocupação de falar só com o cliente, mas também entre si, então é muito barulho”. Esta rotina se estende para além do *call center*, marcando profundamente a vida dos atendentes: “É um trabalho que consome muito, então as pessoas só pensam naquilo; saem com os amigos e só falam na Contax, nos clientes, e isso tudo, com o tempo, acaba desgastando muito o funcionário”.

A constante pressão, tanto por parte do cliente como por parte do supervisor, faz do operador de *telemarketing* um prisioneiro do trabalho dentro e fora do *call center*, atingindo não somente o corpo, mas a mente e a alma desses trabalhadores, que têm de ser “flexíveis” para adaptar-se às situações cotidianas de estresse. Daí o interesse das empresas pelos jovens, devido à sua suposta capacidade de resistir aos desgastes que tais situações podem provocar, sem opor resistência ao capital.

Quando questionada sobre a preferência da Oi/Contax por trabalhadores jovens, *Flexibilidade* assim responde:

Na verdade, as pessoas que se interessam é que são jovens. Porque não tem isso de que a empresa só quer jovens, pessoas de 18 anos. É um setor que cresce muito rápido e tem uma necessidade muito grande de pessoas. Como não precisa de tanta qualificação e como tem essa grande quantidade de pessoas que precisam trabalhar, elas acabam escolhendo a empresa. O que a empresa quer são pessoas que tenham a facilidade de se expressar com o cliente e que consigam assimilar o conteúdo do treinamento. São pessoas que têm que ter iniciativa, que gostem de trabalhar com o cliente, gostem de resolver o problema do cliente. Têm que ter conhecimento básico de informática — saber ligar o micro —, falar corretamente — não falar “probrema”, por exemplo. O restante é saber como vão lidar com o cliente, como vão se comportar diante de situações que podem acontecer. (Flexibilidade).

A fala da entrevistada é a materialização do discurso dominante da empresa, que, por meio desta “fiel colaboradora”, transforma o treinamento numa “lavagem cerebral” a serviço de seus próprios objetivos, enquanto tenta transmitir aos candidatos a ideia de que eles fizeram a “escolha certa”.

Nos treinamentos, *Flexibilidade*, que se sente mais à vontade exercendo a função de instrutora, é uma das pessoas responsáveis pela identificação e formação do perfil ideal de atendente, ou seja, cabe a ela ensinar aos futuros operadores de *telemarketing*, a partir dos conhecimentos que adquiriu em sua trajetória no *call center*, como “dançar conforme a música”, curvando-se, com flexibilidade, aos horários, ritmos e metas estabelecidos pela empresa. Durante suas aulas, os candidatos aprendem como funciona o sistema operacional do *telemarketing* receptivo — funções, operações e procedimentos realizados por meio do computador — e como devem lidar com as solicitações, dúvidas e reclamações dos clientes. Neste sentido, uma das metodologias utilizadas é a escuta de gravações de atendimentos considerados exemplares. Ao ser interrogada sobre o que caracteriza um atendimento exemplar, responde:

O operador atende bem quando ele consegue surpreender o cliente na ligação. [...] Quando o cliente entra na ligação irritado, por exemplo, o operador consegue encontrar a solução para o problema dele e deixá-lo satisfeito. Sim, porque todos os problemas têm solução. O operador precisa ter empatia com o cliente, se pôr no lugar dele, e não atender como se fosse uma máquina que não liga para quem está do outro lado da linha. Quando o cliente liga reclamando que sua conta está vindo muito cara, por exemplo, ele (o atendente) conhece os planos que a empresa possui e consegue ofertar a melhor opção para o cliente. (*Flexibilidade*).

Na opinião de *Flexibilidade*, qualidade e agilidade são as palavras que definem um bom atendimento. Ao explicar o que estas palavras significam no *call center* da Telemar, a instrutora pontua as “dicas” que costuma dar aos candidatos durante o treinamento:

Eles devem atender com cortesia; conhecer os procedimentos da empresa para atender com agilidade e não deixar o cliente muito tempo esperando; não deixar o cliente no “mudo”, para que ele não pense que o operador

desligou a chamada. Em casos em que o cliente precise esperar, fornecer sempre retorno ao cliente para deixá-lo ciente de que o problema está sendo resolvido. Não podem usar palavras de baixo calão na linha. Não podem orientar o cliente a migrar para a concorrência; não orientar o cliente a cancelar a linha; não ignorar as perguntas que o cliente faz no atendimento. Devem resolver o problema do cliente naquele contato, para que ele não precise ligar novamente. (*Flexibilidade*).

Esta é a forma ideal de atender o cliente, mas as condições de trabalho dos atendentes não favorecem a qualidade do atendimento. Uma série de fatores pode impedir que o operador atenda o cliente com cortesia, agilidade e precisão: preocupação em cumprir o TMA; pressão constante do supervisor; obrigação de seguir o *script*; estresse decorrente de um intenso ritmo de trabalho; desconhecimento de determinados processos e informações, principalmente quando novato; impossibilidade de agir diante de “problemas técnicos no sistema”; entre outros.

Contando com mais de seis anos de experiência na Contax, ouvindo e reproduzindo o discurso da empresa, *Flexibilidade* deixa claro, em suas narrativas, que não foi à toa que conseguiu transitar por diversas áreas no *call center* da Oi.

Ao ser questionada sobre sua posição em relação à greve dos operadores de *telemarketing*, ocorrida em 2007, a entrevistada expressa, em primeiro lugar, a forma como concebe a atuação do sindicato responsável pela organização do movimento:

O Sinttel sempre aparece nessa época de acordo coletivo. Quando tem que fazer o acordo, ele aparece e faz aquele “oba-oba”. [...] Inventaram um monte de história, que os supervisores receberam dinheiro pra fazer com que os operadores assinassem o acordo. Eles fazem o papel deles, tentam tirar o deles, mas eu não acredito que eles tenham essa preocupação realmente com o trabalhador. A preocupação é com eles, de conseguir ali um dinheiro pra eles e por isso só aparecem nessa hora de acordo sindical. (*Flexibilidade*).

Em seguida, *Flexibilidade* — que, à época da greve, trabalhava como supervisora — justifica o seu não envolvimento no movimento: “Acho que, em empresa privada, essa questão de participar de greve é muito complicada, porque você sabe que, com certeza, a pessoa acaba sendo

demitida". A jovem reconhece a instabilidade a que estão submetidos os trabalhadores, principalmente quando terceirizados, mas a saída que aponta para aqueles insatisfeitos com suas condições de trabalho não é uma saída coletiva, como a greve, mas uma saída individual, senão vejamos:

Se você trabalha numa empresa privada e você não está contente... [...] Porque é muito difícil o *call center* funcionar de outra forma. Ali, com o número de ligações que tem, é muito complicado não ter aquela pressão, por mais que a empresa tente amenizar. Então, eu acho que a pessoa tem a liberdade de procurar outra coisa. (*Flexibilidade*).

Nesta fala, *Flexibilidade* reforça a visão de Friedman ao apresentar o mercado como o espaço supremo de realização da liberdade individual. Neste espaço, afirma o autor:

o consumidor é protegido da coerção do vendedor devido à presença de outros vendedores com quem pode negociar. O vendedor é protegido da coerção do consumidor devido à existência de outros consumidores a quem pode vender. O empregado é protegido da coerção do empregador devido aos outros empregadores para quem pode trabalhar, e assim por diante. E o mercado faz isso, impessoalmente, sem nenhuma autoridade centralizada. (Friedman *apud* Teixeira, 1998, p. 232).

Tal pressuposto da teoria liberal, todavia, não corresponde às condições objetivas dos trabalhadores, que dependem do trabalho assalariado para conseguir os meios de sua sobrevivência. A ideia de igualdade e de liberdade difundidas pelo liberalismo são, na verdade, "*pseudovalores*" na sociedade do capital, onde o indivíduo é obrigado a vender ao capitalista a única mercadoria que possui — sua própria força de trabalho — para comer, morar, vestir-se e capacitar-se para o trabalho, uma vez que ainda está preso ao "reino da necessidade".

A concorrência entre as empresas pode, de fato, como aparece na citação de Friedman, trazer benefícios para o consumidor, especialmente para aquele que possui maior poder aquisitivo. Mas, por outro lado, a concorrência entre os empregados e trabalhadores em geral, posta pelo aumento do desemprego estrutural, só traz vantagens para os empregadores, que, ironicamente, põem toda a responsabilidade pela inserção

e permanência no mercado de trabalho nos próprios indivíduos. Desse modo, muitos trabalhadores são obrigados a aceitar as condições impostas pelas empresas, sob pena de ficarem desempregados, principalmente aqueles que anseiam pelo primeiro emprego.

Apesar de suas críticas à greve dos operadores de *telemarketing* da Oi/Contax e ao sindicato que a organizou, *Flexibilidade* reconhece que o resultado do movimento foi positivo no que diz respeito à questão salarial, que era a principal questão em jogo, e assim afirma:

Na greve, o que eles queriam mesmo era o dinheiro. Tem todas as outras coisas, mas, a partir do momento em que você dá o dinheiro, tudo se resolve. O salário realmente tinha que aumentar, e o funcionário sempre quer ganhar mais, então se puder... (*Flexibilidade*).

Desse modo, a entrevistada acaba banalizando questões importantes relativas às condições de trabalho dos operadores de *telemarketing*, tais como a questão da saúde. Ela conta que, no tempo em que trabalhava como supervisora — ocupando, portanto, um lugar distinto do lugar ocupado por estes trabalhadores no contexto das relações *no* trabalho —, os supervisores deveriam agendar um horário de pausa para que os operadores praticassem a chamada ginástica laboral. Alguns supervisores, entretanto, nunca encontravam tempo para esta atividade. Por outro lado, muitos operadores não demonstravam interesse em participar, "até mesmo porque você acha que nunca vai acontecer com você (doença ocupacional). Tem que ter essa preocupação mais da pessoa em si." (*Flexibilidade*).

A responsabilidade, mais uma vez, recai sobre o próprio trabalhador, como se à empresa não restasse nada a fazer por seus empregados, como se as formas de gestão do trabalho utilizadas por ela fossem absolutamente inquestionáveis. Ao ser questionada sobre a dinâmica de funcionamento do *call center* da Oi/Contax — ou seja, trabalho sob pressão, controle dos tempos e movimentos, pessoas trabalhando praticamente sem parar, pondo em risco sua saúde, entre outros aspectos —, *Flexibilidade* responde de acordo com o que está acostumada a ouvir na empresa:

Acho que sempre tem coisas que a empresa pode fazer para facilitar a vida dos funcionários. Agora é complicado, porque tudo depende do dinheiro, né?! Precisa de ginástica? Beleza! Mas, a partir do momento em que eu não posso tirar aquelas pessoas e deixar o cliente sem atendimento, eu não vou tirar, porque é complicado. Tem algumas alternativas que a empresa faz procurando motivar e tirar o estresse dos operadores, só que sempre vai chegar uma hora em que a pessoa vai querer mudar de setor, vai querer sair, porque ninguém vai ficar ali naquela vida até se aposentar como operador de *call center*. (*Flexibilidade*).

Só mesmo se colocando na posição de “colaborador do capital”, alguém pode acreditar que uma empresa que fatura milhões por ano não tenha dinheiro suficiente para investir na saúde dos seus empregados. De fato, a Oi/Contax não está disposta a abrir mão de qualquer fatia do seu lucro. Quando diz que o *call center* não pode parar porque o cliente não pode esperar, a empresa está, na verdade, desviando o cerne da questão: ela não pretende contratar mais atendentes, não pretende diminuir a jornada de trabalho e não pretende pagar maiores salários, porque tudo isto implicaria menores lucros. Esta não é, no entanto, uma ideia exclusivamente sua, mas também da concorrência. E é assim que se vai reproduzindo a lógica do sistema capitalista.

Ao que tudo indica, a profissão de *operador de telemarketing*, mais do que outras profissões, está destinada a ser um trabalho transitório na vida dos jovens. Como diz *Flexibilidade*, não dá para esperar pela aposentadoria trabalhando no *call center*, porque pode ser que ela chegue antes do tempo, por invalidez do trabalhador, e não por se completar o tempo necessário de contribuição para a previdência social.

Por isso, muitos operadores envolvidos na greve de 2007 não demonstravam qualquer receio de serem demitidos, pelo contrário. Como afirma a entrevistada,

Muitas pessoas já tinham muito tempo de empresa e, então, já queriam mesmo sair da empresa. Porque não é tão fácil pra pessoa sair. (...) A empresa tem interesse de manter a pessoa trabalhando porque ela já teve um gasto com aquele funcionário. Eu acho que, daquele pessoal da greve, poucas pessoas ainda estão na empresa. (*Flexibilidade*).

A entrevistada não fazia parte do expressivo segmento de trabalhadores que queriam sair da empresa, por estarem insatisfeitos com as adversas condições de trabalho que comprometiam sua qualidade de vida. Pelo contrário, ela pretendia continuar trabalhando na Contax. A estudante de Sociologia diz não querer mais mudar de setor porque gostava do que fazia e a função de instrutora lhe permitia conciliar o trabalho com os estudos, sua maior prioridade naquele momento.

As perspectivas de *Flexibilidade* em relação ao seu futuro profissional incluíam a intenção de prestar um novo vestibular, desta vez para Psicologia. Desse modo, tentaria conciliar os estudos com sua jornada de instrutora, que, segundo ela, oferece maior flexibilidade: “Lá tem a vantagem de ter trabalho à tarde e à noite”. Ela trabalhava de meio dia às nove horas da noite, de segunda à sexta-feira, e somente em alguns sábados.

Além disso, a jovem aponta a oportunidade de compensar horas, ou seja, de chegar mais tarde ou sair mais cedo quando for preciso, o que não ocorreria se trabalhasse diretamente no *call center*, como atendente — seis horas diárias, fins de semana e feriados, em regime de escala — ou como supervisora — oito horas por dia, fins de semana, feriados, em regime de escala, e mais as horas extras. Desse modo, ela afirma: “Não quero mudar de cargo e voltar para o *call center*, porque consome muito. Ali, na supervisão, é aquela coisa de viver a empresa”.

Flexibilidade não queria para si o trabalho daqueles que por ela mesma eram treinados, ou seja, os operadores de *telemarketing*. Ela também não desejava ocupar a posição daqueles que vivem a cobrar seus subordinados, porque são ainda mais cobrados por seus superiores hierárquicos, isto é, os supervisores. E passar a vida inteira trabalhando na Oi/Contax, definitivamente, não fazia parte dos planos da futura socióloga — ou psicóloga, quem sabe?! —, que pretende permanecer na empresa até o dia em que encontrar uma oportunidade melhor no mercado, tanto em termos de satisfação pessoal com o trabalho, quanto em termos de remuneração e jornada, já que precisava de tempo para realizar seus objetivos.

Como instrutora de treinamento, a entrevistada era responsável por promover a aceitação das precárias condições de trabalho oferecidas

pela empresa, mostrando as vantagens de tais condições (salário, jornada, benefícios etc.) em face de um mercado que impõe uma série de dificuldades ao jovem sem experiência profissional, em busca do primeiro emprego. Também cabia a ela garantir a naturalização das relações no trabalho, preparando os candidatos para enfrentar, sem questionamento e sem resistência, um ritmo intenso e estressante de atividade, sob a constante pressão, vigilância e controle dos supervisores, seus superiores imediatos na hierarquia funcional da empresa.

“Apesar dos pesares”, *Flexibilidade* ainda encontrava vantagens no emprego que define como “flexível”. Flexível também pode ser considerado o seu comportamento na empresa: de um lado, aberto e adaptável às mudanças; de outro, tolerante e complacente em relação ao capital, curvando-se sempre às suas determinações.

4.3.2 Contradição

Contradição é uma palavra originária do latim *contradictione* e significa:

1. Incoerência entre afirmação ou afirmações atuais e anteriores, entre palavras e ações; desacordo.
2. Contestação, impugnação; contradita.
3. Objeção, oposição.
4. Caráter essencial de tudo o que é real: aquele que revela que cada coisa que é só se compreende pela negação de algo que a precedeu, negação que se perfaz pela posição da coisa mesma, i. e., pela negação daquela negação. É a categoria fundamental da lógica dialética. [...]
5. Oposição entre proposições contraditórias... (Ferreira, 1975, p. 375).

Os relatos da próxima entrevistada revelam uma tensão constante entre suas condições objetivas de trabalho e sua subjetividade reprimida, ou melhor, dominada pelo capital; entre a necessidade de se submeter às regras do jogo e a vontade de se libertar; entre ações concretas que reproduzem a lógica da empresa para a qual trabalha e uma consciência latente e incomodada, na qual, contraditoriamente, tal lógica é negada. Enfim, o pensamento que aqui se manifesta por meio de palavras com certo senso crítico — ainda que este esteja limitado por uma realidade

alienante — aponta a negação da negação do sujeito pelo capital. Por isso, a entrevistada será chamada de *Contradição*.

Trata-se de uma jovem de 24 anos de idade, que, desde os 18, trabalhava na Oi/Contax. Quando cursava o terceiro semestre do Curso de Serviço Social, ingressou na empresa como estagiária do *call center*, por intermédio de uma amiga que trabalhava lá e encaminhou seu currículo para o programa “Indique um amigo”, uma estratégia da empresa que utiliza os próprios atendentes como recrutadores de pessoas com o perfil adequado para trabalhar nesse ramo de atividade. Eis a trajetória de uma trabalhadora que exerceu na empresa diferentes funções: começou como atendente e trabalhou também como supervisora e instrutora de treinamento, função que exercia ao tempo da pesquisa.

Segundo *Contradição*, na época em que participou do processo seletivo para trabalhar como operadora de *telemarketing*, a empresa exigia como requisitos: capacidade de comunicação e de argumentação, capacidade de manusear o computador, atenção e, principalmente, flexibilidade em relação a horários. Este último critério ela teve de demonstrar desde o treinamento, o qual durou cerca de um mês, tomando-lhe sete horas do seu dia. As aulas aconteciam de tarde e de noite e, por este motivo, a jovem afirma ter perdido algumas disciplinas na faculdade. A mensagem transmitida àqueles que estão dispostos a “vestir a camisa da empresa” é reveladora da lógica que preside as relações *de trabalho e as relações no trabalho no call center*: “A empresa não se adapta ao atendente. É o atendente que tem que se adaptar à empresa”.

Tendo encontrado na Oi/Contax a oportunidade do seu primeiro emprego, *Contradição* passou um ano trabalhando sem carteira assinada, como estagiária, até ser contratada como “representante de serviços”, uma vez que a empresa não registra os atendentes do *call center* como operadores de *telemarketing*, mesmo sendo esta sua verdadeira função.

O estágio e a subcontratação são, de fato, estratégias empresariais de flexibilização das relações *de trabalho*, pelas quais as empresas contratantes tentam isentar-se de compromissos e responsabilidades trabalhistas. Ademais, a indefinição da função assinalada na carteira profissional (representante de serviços) tem o sentido de descaracterizar e desvalorizar a profissão de operador de *telemarketing*, levando à

dispersão dos trabalhadores e dificultando a organização sindical. Não é à toa que a principal bandeira de luta do Sintratel, conforme afirma um dos dirigentes entrevistados nesta pesquisa, é o reconhecimento e a valorização profissional da categoria, a começar pelo registro correto de sua função na carteira de trabalho.

A entrevistada conta que, depois de estabelecido o vínculo empregatício, trabalhou como operadora por mais seis meses e logo foi selecionada para a função de supervisora. De acordo com ela, o processo seletivo para a supervisão é mais complexo e exige alguns requisitos a mais dos candidatos, inclusive no que diz respeito à escolaridade. Enquanto para ser operador só é necessário o ensino médio, para ser supervisor, o candidato precisa ter pelo menos ingressado em outro nível de formação acadêmica:

na maioria das vezes, tem que ser universitário, estar cursando uma faculdade ou já ser formado. E aí é uma série de seleções. A primeira é uma dinâmica de grupo, onde eles vão analisar se você tem capacidade de liderança, como é que você age em situações de conflito, se você sabe lidar com trabalho sob pressão. Depois tem uma prova sobre assuntos ligados aos processos. E, no fim, tem uma entrevista com o psicólogo e com o coordenador. (*Contradição*).

Para assumir a função de supervisor é necessário, portanto, não apenas conhecer os procedimentos operacionais do *call center*, mas, sobretudo, mostrar-se capaz de suportar as pressões do trabalho e as cobranças dos superiores hierárquicos, as quais acabam sendo transferidas para os atendentes.

Uma vez aprovada nesta seleção, *Contradição* trabalhou aproximadamente três anos como supervisora e, mesmo tendo experimentado situações em que o nível de cobrança foi bem maior, acredita que os atendentes estão mais sujeitos ao estresse por lidarem com a constante ameaça de demissão e com dois tipos diferenciados de pressão: 1. a pressão do cliente, que, muitas vezes, "já entre na linha" irritado e deseja uma resposta rápida e eficiente para o seu problema; e 2. a pressão do supervisor, que está sempre a cobrar o cumprimento de metas. Segundo a entrevistada,

Os dois trabalhos são estressantes. Mas o trabalho do atendente é muito mais estressante porque ele lida com a pressão do cliente, que entra (na linha) sempre irritado e o atendente tem que estar muito calmo para atender, e a pressão do supervisor, que exige que ele bata as metas de TMA (tempo médio de atendimento), de nota de qualidade, para não transferir (ligações) e falar tudo que tem de falar em média de três a quatro minutos, dependendo do dia. Existe essa pressão muito grande. Se ele não atingir as metas, é claro que há retaliações: ele acaba sendo demitido no próximo mês. (*Contradição*).

Contradição revela que, apenas no primeiro mês de trabalho, os atendentes não sofrem tanto com a ameaça de demissão, pois existe a chamada "curva de aprendizagem", período em que a exigência do TMA é um pouco menor. Entretanto, eles também são cobrados para que se adaptem o mais rápido possível ao ritmo de trabalho no *call center*. A tolerância da empresa, desse modo, vai até o momento em que ela considera ser o tempo suficiente para o operador familiarizar-se com os procedimentos padronizados executados no sistema operacional para viabilizar as solicitações dos clientes. Depois desse momento de aprendizagem, o operador tem de cumprir as metas estabelecidas, sob pena de perder o emprego, ou seja, deve subjugar-se ao tempo do capital, que utiliza o próprio medo do trabalhador como elemento impulsionador da produtividade.

Para além das ameaças, há, de fato, um grande número de demissões que ocorrem mensalmente para atender à necessidade de rotatividade da empresa. É o chamado *turnover*, estratégia por meio da qual vários operadores são demitidos para que, depois de algum tempo, de acordo com a demanda de cada setor do *call center*, novos operadores sejam contratados. Neste sentido, esclarece a entrevistada:

Existe um tempo de vida do trabalhador, um tempo útil. Então, ele é uma mercadoria descartável. Em determinado período, depois de um ano, ou dois anos no máximo – alguns duram mais –, ele é demitido. Porque ele já tem colocado atestado; ele já começa a desenvolver alguma doença; ele já fica reativo (que é o que dizem muito lá); ele já começa a conhecer mais os seus direitos; muitas vezes se afilia ao sindicato, e aí as pessoas que são envolvidas com sindicato também são demitidas, se não têm estabilidade.

Enfim, existe um tempo útil. Esse *turnover* é pra evitar possíveis problemas lá na frente. (*Contradição*).

A fala de *Contradição* expressa a descartabilidade da força de trabalho do operador de *telemarketing*, uma mercadoria cujo prazo de validade ou tempo de vida útil é determinado pela manifestação de suas qualidades propriamente humanas e sociais, isto é, de sua capacidade de questionar e de reagir às ofensivas do capital, quer pelo adoecimento físico e psíquico, quer pela organização e luta sindical.

Desse modo, o operador que estiver alcançando seu “prazo de validade” deve ser demitido antes que ele mesmo comece a provocar sua demissão, trazendo problemas para a empresa — tais como absenteísmo, atendimento fora do tempo estabelecido, envolvimento com sindicatos e “contaminação” das equipes de trabalho (as baterias) com ideias contrárias à lógica da empresa. Conforme afirma *Contradição*, o trabalhador que já não pretende se manter no emprego, mas quer sair da empresa com seus direitos assegurados, sabe que estratégias e táticas deve utilizar para que isto aconteça:

Todo trabalhador sabe como é que ele é demitido. Ele é demitido se ele faltar, se ele tirar zero nas avaliações e se ele bater de frente com o supervisor, ou seja, se ele impõe sua vontade, ele é visto como um líder negativo. O líder negativo é aquele que vai movimentar a bateria contra o supervisor e contra a empresa, então ele vai ser demitido. Às vezes o cara pode ser bom em todas as metas, mas isso não define ele ficar lá dentro. É importante bater a meta, mas se ele for um líder negativo, bater de frente com o que a empresa tá pedindo, ele é demitido. Com qual justificativa? Qualquer coisinha que ele fizer de errado durante o mês, um indicativo que ele não bater, por mais simples que seja, é utilizado como pretexto, ou a empresa diz que ele não se enquadra no perfil. (*Contradição*).

O “líder negativo” é, em outras palavras, aquele que questiona e reage às determinações da empresa, socializa seus questionamentos e estimula, entre os operadores, uma reação coletiva, que só pode ser vista de forma “negativa” pela empresa, a qual trata logo de descartar a “mercadoria estragada”.

Ao se lembrar do seu dia a dia de trabalho como operadora, *Contradição* diz que a irritação dos clientes a incomodava muito, mas este não era o motivo principal de sua própria irritação. Elucida a entrevistada:

O principal era a cobrança por parte do supervisor, era a forma como ele cobrava as metas que a gente tinha que bater, às vezes irreais. Tipo o TMA: atender o cliente em quatro minutos e falar tudo que tinha que ser falado; um roteiro extenso, como por exemplo, um roteiro de três folhas que eu tinha que explicar para o cliente em três ou quatro minutos. A gente finge que explica e ele finge que entende! Ele (supervisor) não sabia cobrar. Era: "Ou você faz ou você pode ser demitido!". (*Contradição*).

Pelo relato de *Contradição*, pode-se concluir que é função do operador atender o cliente com agilidade para não prejudicar o TMA, ainda que a qualidade no atendimento, muitas vezes, seja colocada em segundo plano, devido ao tempo, o qual está sempre sob o controle do capital, mas não do consumidor, e menos ainda do trabalhador. Não é à toa que muitas vezes o cliente tem a sensação de estar falando sozinho, sem ser ouvido, enquanto o atendente segue o *script* sem prestar a devida atenção às particularidades de cada demanda que chega à sua linha, oferecendo, geralmente, os mesmos argumentos para situações diferentes.

Se o cliente entende ou não o que o atendente diz, se fala ou não tudo que tem para falar, se ouve ou não as explicações que deseja ouvir, enfim, se fica satisfeito ou não com o atendimento: isto não é exatamente o que importa, principalmente em dias de fiscalização da Anatel, nos quais esta agência mede o tempo em que o cliente passa esperando na linha para ser atendido.

Para evitar a chamada "fila de espera" e não sofrer multa, a empresa, em vez de contratar mais operadores para satisfazer a crescente demanda das pessoas que já não conseguem viver sem o uso do telefone, prefere diminuir o tempo médio de atendimento, aumentando o ritmo de trabalho dos atendentes. Afinal, a exploração do tempo de trabalho é sempre a maneira mais rápida e eficiente que o sistema sociometabólico do capital encontra para se autoexpandir. "O capital, portanto, deve tornar-se cego com relação a todas as dimensões do tempo diversas da

dimensão relativa ao trabalho excedente explorado ao máximo e o correspondente tempo de trabalho." (Mészáros, 2007, p. 33).

Esta lógica está claramente presente no mundo do *call center*, onde a redução do tempo de trabalho socialmente necessário se expressa na diminuição do tempo médio de atendimento (o TMA) pela intensificação do trabalho do operador de *telemarketing*. Este último, uma vez submetido à "tirania do imperativo do tempo do capital" (Mészáros, 2007), tem de aumentar o ritmo de seu trabalho, simplificado pelo uso de computadores, para atender mais clientes durante a mesma jornada de trabalho, aumentando, assim, a produtividade da empresa.

Ao se subordinar ao imperativo do TMA, o operador de *telemarketing* tem de ouvir, falar, raciocinar e digitar com a agilidade exigida pela empresa, ainda que seu esforço para cumprir a meta principal comprometa tanto a qualidade do atendimento quanto a sua própria reprodução como força de trabalho, isto é, sua saúde física e psíquica.

Assim, o que importa é que o operador fale tudo o que está no *script*, que atenda em tempo considerado hábil e que faça o procedimento correto na concepção da empresa. Esta é, em síntese, a função de quem trabalha diretamente no atendimento. A supervisão, por seu turno, é a função que mais encarna a tirania das metas, fazendo do supervisor o responsável direto pelo controle e pela vigilância daqueles a quem cabe cumpri-las, isto é, os operadores. É desta tirania que surgem as relações de poder entre supervisores e operadores. Assim, esclarece a entrevistada:

Você tem que cuidar dos indicadores, que são os mesmos do operador; só que você tem que multiplicar isto por trinta. Se um ou outro operador não bate (a meta), a sua meta do mês também está sendo prejudicada e você também pode ser demitido no próximo mês. Então, muitos supervisores acabam pagando, porque, se é pra escolher entre o meu emprego e o daquele cara que não bateu a meta, eu vou indicá-lo para demissão. O supervisor é muito mais cobrado do que o operador. Só que o operador não tem em quem descontar. Se ele não bate (a meta), ele vai pra fora. Se o supervisor não bate, ele tem a justificativa do operador que não bateu a meta e aí demite o operador. Então ele tem que bater a meta todos os meses, principalmente em relação às faltas, o que é chamado de absenteísmo. (*Contradição*).

Além da cobrança pelo cumprimento de metas, a ameaça de demissão, que também fica a cargo do supervisor, tornava o trabalho de *Contradição*, como operadora, extremamente estressante e inseguro. O medo de perder o emprego fazia com que ela se submetesse às “regras do jogo” sem contestar, superando inclusive seus limites físicos para não prejudicar seu superior hierárquico e, por conseguinte, não se prejudicar. A jovem atendente já começava a entender qual era o lado mais frágil e vulnerável daquela cadeia de cobranças. O relato a seguir revela a lógica perversa e desumana do capital no âmbito das relações *no* trabalho:

Nesses um ano e seis meses (como operadora), eu nunca coloquei um atestado, mas já fui trabalhar doente (de virose). O supervisor tinha conhecimento e, de certa forma, fingia que não via. Porque, se ele fosse falar alguma coisa, ia dizer para eu ir pra casa, e eu ir pra casa era absenteísmo, e ia interferir na meta dele. Então [...] se eu desse atestado médico, a probabilidade de eu ser demitida era grande. (*Contradição*).

Como está explícito neste relato de *Contradição*, as faltas ao trabalho também constituem motivos de demissão e, em poucas situações, são admitidas pela empresa. De acordo com a entrevistada, existem dois tipos de absenteísmo no *call center* da Oi/Contax: o justificado e o injustificado. O justificado corresponde às faltas decorrentes de licença-paternidade, de problemas de saúde comprovados com atestado médico ou de compromissos com a Justiça Eleitoral. Estas são as chamadas “faltas legais”. Já o absenteísmo injustificado corresponde às vezes em que o atendente, segundo a empresa, falta porque quer faltar, ou seja, sem motivos justificáveis. Uma só falta injustificada já é motivo de demissão e, mesmo que comprove estar doente, o atendente pode ser demitido, ainda, pelo simples fato de representar problemas futuros para a empresa, conforme depoimento da entrevistada:

No meu tempo (como supervisora), se o cara tinha dez ou quinze dias com tendinite, quando ele voltasse, se não recorresse ao INSS, no próximo mês ele já era marcado para demissão. Porque a empresa tinha a cultura de que é muito melhor eu demitir e contratar outro novinho, do que esse cara recorrer ao INSS e voltar com estabilidade e — como eles dizem (a empresa) — “cheios de razão”. (*Contradição*).

Quanto à questão da estabilidade, deve-se salientar que a empresa tem a responsabilidade trabalhista de manter o empregado acidentado em seu trabalho pelo período de dozes meses, pois este, ao sofrer o infortúnio, torna-se estável nos termos da Lei nº 8.213/1991. Conforme assinala Pereira (2005), embora a referida lei mencione apenas o acidente de trabalho, também é aplicável às doenças profissionais e do trabalho. Desse modo, demitir o trabalhador atingido pela doença profissional antes que ele recorra ao Instituto Nacional de Seguro Social (INSS) é uma tática da empresa para burlar a lei sem cair na ilegalidade, desresponsabilizando-se, assim, pelos prejuízos causados ao trabalhador, em termos de saúde e de direitos sociais.

Indagada sobre como era sua relação com os operadores no tempo em que trabalhava como supervisora — considerando que o que mais a incomodava quando era atendente eram as cobranças por parte do supervisor —, *Contradição* relata seu desempenho como cobradora do atendente e colaboradora do capital:

Nesse momento, a gente tem que ser um pouco de tudo. No meu caso específico, eu nunca gostei de cobrá-los como a empresa mandava cobrar: “ou o cara faz o trabalho dele ou ele é demitido” — é assim que os coordenadores falam. [...] Estando agora num outro papel, eu tenho que virar para o lado da empresa, fazer o que ela pede. Se eu não fizer o que a empresa pede, eu também vou ser demitida. A maioria dos operadores pensa: “Ah! Um dia desses, tava aqui do nosso lado e agora tá do lado do patrão, já está lá mandando”! Mas a gente tinha que cobrar do mesmo jeito. (*Contradição*).

Como supervisora, as contradições na vida da entrevistada se tornaram mais visíveis. O que ela sentia “na pele de operadora” teve de ser esquecido para que ela pudesse assumir seu novo papel na hierarquia funcional da empresa. Para suportar as cobranças que vinham “de cima”, isto é, dos coordenadores do *call center*, ela tinha de exercer pressão sobre “os de baixo”, os operadores, fazendo-lhes as mesmas cobranças que tanto a incomodavam antes. Pergunto, então, que estratégias ela utilizava para “cobrar de um jeito diferente” e ela responde:

As amigades que a gente fazia com as pessoas, como, por exemplo, dar uma atenção um pouco maior. “Faz o teu trabalho que eu consigo uma compensa pra ti no dia tal”. Era uma questão de troca. “Tu faz pra mim isso

que eu faço algo por ti. Se tu quer uma troca no fim de semana, eu consigo pra ti depois. O que é que tu quer? Tua demissão? Trabalha o mês inteiro direitinho, que eu arranjo tua demissão no próximo mês"! (*Contradição*).

De tão estressante que é o trabalho de operador, o medo da demissão se transforma, em pouco tempo, em desejo de demissão, e esta acaba sendo objeto de negociação entre supervisor e atendente, ou de troca de favores entre amigos, como sugere *Contradição*. Mas nem sempre existe acordo. Os operadores, muitas vezes, provocam sua própria demissão, descumprindo as metas estabelecidas, até que a empresa resolva lhes "dar as contas".

Desse modo, enquanto muitos — geralmente novatos — tentam preservar o emprego, há sempre um operador veterano querendo livrar-se dele. Do ponto de vista da entrevistada, esta metamorfose de expectativa em relação ao trabalho no *call center* tem uma explicação:

Ele não aguenta mais a pressão psicológica. Porque, muito pior do que uma doença, do que a LER, é a pressão psicológica, é o distúrbio que o cara está tendo. Imagina o que é você atender oitenta ligações por dia; dessas oitenta, setenta são de um cliente que tá super, hiper, mega irritado contigo. É uma ligação atrás da outra, tendo que cumprir o TMA; o cara te chamando de tudo no mundo e o supervisor dizendo: "Tu agiliza porque tu não tá batendo a meta"! E o operador não tem só que atender o cliente. Durante a ligação, tem muitas ferramentas que ele tem que marcar. E ele tem que ter esse jogo de cintura de explicar ao cliente, de marcar as ferramentas, de atender com qualidade, de escutar as informações. Tem um momento em que aquilo tudo enlouquece e, no final do dia, por mais que ele precise do emprego, ele vai querer a demissão dele. (*Contradição*).

De acordo com a entrevistada, praticamente todos os operadores que aderiram à greve foram demitidos, ou melhor, conseguiram ser demitidos. Ela afirma conhecer alguns atendentes que participaram do movimento e que só estão na empresa ainda porque dão ótimos resultados: "Uma delas é uma pessoa muito calma e a empresa entendeu que ela foi mais motivada a 'ir no embalo'. Ela não se mostra reativa, não se mostra contrária ao que a empresa pede. Os demais, 'os cabeças', foram demitidos".

A greve dos operadores da Oi/Contax ocorreu no momento em que *Contração* estava exercendo a função de supervisora. Questionada sobre sua posição naquele episódio, revela o caráter contraditório de sua relação com a empresa e com seus colegas de trabalho, marcada pela tensão constante entre o que pensa e o que diz, entre o que sente e o que faz, enfim, entre o que deseja e o que as condições objetivas lhe impõem:

Não apoiiei a greve. Eu era totalmente a favor do movimento, porque eu achava que aquilo ali ia gerar aumento de salário, melhores condições de trabalho, enfim... Só que eu não podia colocar aquilo que eu pensava. A maioria dos supervisores também pensava dessa forma; só que ninguém podia expor o que pensava. O coordenador mandava a gente descer para puxar os operadores para subir, utilizar o nosso poder de persuasão e também o nível de amizade e de relacionamento que a gente tinha com eles: "Olhe, vá lá, converse com ele, peça para ele subir porque é o seu resultado que está em jogo"! O coordenador orientava a gente a falar: "Fulano, sobe, não pela empresa, mas por mim"! Então, às vezes, o cara subia, não pela empresa, mas porque o supervisor pedia para não ser prejudicado. (*Contração*).

Nesta fala de *Contração*, confirmam-se as declarações feitas por outros interlocutores da pesquisa de que os supervisores iam buscar os operadores nas paradas de ônibus para que fossem trabalhar, em vez de se juntar aos outros para protestar contra a empresa. Ela mesma admite que teve de tomar esta e outras atitudes para impedir ou reprimir a adesão à greve dos atendentes sob sua supervisão:

A gente se zangava com eles (operadores) e com o sindicato também. Os supervisores ficavam com raiva, assim como os operadores que estavam na greve foram impedidos de lanchar lá em cima. A gente ficava barrando a entrada deles nos locais de lanche e no banheiro. (*Contração*).

Interrogada sobre seus sentimentos durante a greve, ao se posicionar a favor da empresa, e não dos trabalhadores, *Contração* declara:

Eu me sentia sem personalidade porque, de certa forma, minha educação, tanto de dentro de casa como na faculdade, me dizia que eu tinha que estar a favor do movimento, e eu tinha que lutar daquela forma. Então, eu me sentia como uma marionete na mão da empresa, porque eu tinha que fazer aquilo e estava impossibilitada de fazer o contrário, porque eu

necessitava do emprego. E, se eu não fizesse, depois de um ou dois meses eu estaria demitida. Enfim, ou eu me enquadrava e girava de acordo com a panela, ou eu seria demitida. Eu me senti sem vontade, como uma marionete. (*Contradição*).

No decorrer do movimento grevista, os supervisores, mais do que em outros momentos, tiveram de jogar no time da empresa, de modo a defendê-lo contra o time dos operadores de *telemarketing*, o qual, mesmo não estando em boas condições de ataque, acabou por efetivar um fato inédito na história da categoria.

Os trabalhadores mostraram, durante a greve, seu potencial de contestação e resistência. Contudo, os problemas que os atingem persistem, a exigir uma organização política mais forte e novas estratégias de contraposição às ofensivas empresariais: a imposição de metas sob a tirania do tempo do capital, a pressão psicológica, o rígido controle e a vigilância constante por parte dos supervisores para que tais metas sejam cumpridas continuam causando mal-estar entre os trabalhadores do *call center* da Oi/Contax, precarizando suas condições de trabalho e degradando sua qualidade de vida.

Contradição sublinha que a situação se agrava porque há poucos atendentes para muitos clientes, assim como há poucos supervisores para muitos operadores: são, em média, cem supervisores para dois mil operadores. Neste sentido, ela esclarece:

O correto era o supervisor ter no máximo vinte operadores sob a supervisão dele para fazer uma boa gestão, mas ele acaba ficando com trinta, quarenta; e há casos do supervisor entrar sete horas da manhã e sair dez horas da noite, porque ele fica com duas baterias, cada uma com vinte e cinco a trinta operadores. (*Contradição*).

O operador que faz seleção para ser supervisor pensando em se livrar de cobranças e pressões, depara-se com uma realidade muito diferente. A entrevistada, que já exerceu a função, resume os requisitos que a empresa exige de um supervisor.

Você tem que ser proativo. É o que eles sempre pedem. Você tem que ser uma liderança muito forte. Você não pode passar a mão na cabeça de ninguém. Se ele (atendente) fizer alguma coisa de errado, você tem que

falar, pra ter a devida punição. Você tem que ser inflexível até e, à vezes, intolerante com a situação que a pessoa tá passando; tem que separar o problema pessoal do atendente e dizer que ele tem que bater metas do mesmo jeito. (*Contradição*).

Conforme afirma *Contradição*, estas orientações são transmitidas pelos coordenadores muito mais na vivência do dia a dia, do que no treinamento. Trata-se de táticas do capital no sentido de ganhar a adesão irrestrita de seus colaboradores. Ser proativo significa que o supervisor deve fazer mais do que o previsto para sua função, sem, no entanto, cobrar a empresa pelos resultados extras, uma vez que estes acabam sendo uma "amostra grátis" de sua capacidade de assumir a responsabilidade pelos problemas e demandas do *call center*, além de liderar equipes (baterias) de operadores, fazendo-os alcançar as metas estabelecidas.

Assim como os operadores, os supervisores também são constantemente cobrados por seus superiores na hierarquia funcional do *call center*. Isto acontece diariamente, durante as reuniões realizadas pelos coordenadores, com o objetivo não só de "checar" os resultados da supervisão, mas também de punir, geralmente por meio de constrangimento, aqueles que não conseguem cumprir, ao tempo da empresa, todas as suas tarefas. Desse modo, explicita a entrevistada:

Todos os dias tem reunião, de duas a três vezes durante o dia. Existem ferramentas operacionais que a gente tinha de fazer no sistema. Inúmeras ferramentas. Para cada uma das metas que a gente tem, tem uma ferramenta específica, fora as avaliações diárias, tudo checado pelo coordenador no final do dia. Se não fizesse uma das ferramentas, a gente era chamada atenção e, muitas vezes, na frente de todo mundo. Não existia chamar no canto. Da mesma forma que o cara era elogiado por ser proativo, por fazer o dele e o das outras pessoas que trabalhavam com ele, ele era chamado atenção quando não fazia. (*Contradição*).

Contradição acredita que foi selecionada para a função de supervisora porque, como operadora de *telemarketing*, cumpriu todas as metas e sempre demonstrou flexibilidade para adequar seu próprio tempo ao tempo da empresa.

Sempre que tinha mudança no *call center*, eu tinha que mudar o horário da faculdade. Se o trabalho fosse de manhã, eu tinha que passar a

faculdade para a noite; se o trabalho fosse de noite, eu tinha que estudar de manhã. Enfim, eu sempre tinha que me adaptar aos horários da empresa. (*Contradição*).

Embora o salário de supervisora — o dobro do que ganhava como operadora — compensasse de alguma forma as dificuldades do seu trabalho, *Contradição* diz que, após três anos naquela função, já estava muito cansada, e enfatiza: “Você praticamente não tem vida”. Devido ao enorme desgaste e à constante cobrança, decidiu tentar uma outra função na hierarquia da empresa.

A jovem acreditava que, com certo tempo na empresa e se comportando sempre como “funcionária-padrão”, não seria demitida facilmente. Por outro lado, não pretendia abrir mão de garantias como seguro-desemprego e FGTS, às quais não teria direito, caso pedisse demissão. Em vez disso, preferiu permanecer na empresa exercendo a função de instrutora, que lhe parecia menos desgastante e para a qual se sentia capacitada, uma vez que seu perfil atendia aos critérios exigidos no processo seletivo: curso superior em curso ou concluído, compreensão dos processos e procedimentos operacionais, e flexibilidade. *Contradição* explica que, nesta função, a exigência em termos de horário é bem menor: “é a gente que diz o horário que pode trabalhar”.

Trabalhando como instrutora, a entrevistada chegava a passar dez horas por dia na empresa. Em compensação, não trabalhava mais aos domingos nem feriados. A jovem diz que isto faz toda diferença em sua qualidade de vida: “Pude me dedicar mais à família, retomar minha vida, meus estudos. Hoje, eu tenho horário pra sair, eu tenho uma flexibilidade maior”.

A cobrança de horas extras é uma demonstração de como a empresa tenta combinar a mais-valia relativa com a mais-valia absoluta no processo de exploração do tempo de trabalho do operador de *telemarketing*, sem aumentar os custos empresariais. Pelo contrário, as horas extras geralmente não são pagas com acréscimo no salário, mas compensadas com folgas, de preferência nos dias em que há menor volume de ligações. A degradação do tempo desse trabalhador e sua subordinação ao “imperativo do tempo do capital” acaba o deixando

doente e o tornando descartável, como qualquer outra mercadoria com curto prazo de validade.

Quanto ao seu trabalho como instrutora, a jovem diz que dispõe de pouco tempo para ensinar múltiplos procedimentos operacionais, de setores diversos do *call center*, a operadores que terão de ser polivalentes. O período de treinamento pode variar de acordo com a necessidade e a urgência de contratação, conforme o tempo disponível para a empresa capacitar os candidatos, ou seja: “Se a empresa quiser contratar duzentas pessoas no próximo mês, temos pouco tempo, então diminui tudo”. Este “tudo” quer dizer: etapas do processo seletivo (entrevistas, dinâmicas, testes) — há seleções, por exemplo, que incluem teste de digitação, e outras não; conteúdo e tempo de treinamento — alguns treinamentos chegam a durar dois meses e incluem mais procedimentos, enquanto outros duram apenas um mês e direcionam os conteúdos para determinados setores do *call center*.

A necessidade de contratação, por sua vez, está relacionada ao nível de serviços, isto é, ao volume de ligações. Há meses em que há mais ligações e, portanto, necessidade de contratar mais pessoas, de modo a repor aquelas dispensadas nos meses em que a demanda por serviços fora menor. Daí a grande rotatividade de atendentes.

O treinamento, além de capacitar o operador de *telemarketing* para o seu trabalho, constitui a etapa mais importante do processo seletivo, o qual tem início com uma apresentação individual — que visa a identificar o chamado “comportamento reativo” do candidato — e uma dinâmica de grupo, momento em que se observa sua capacidade de argumentação. Mas o que interessa mesmo à empresa, como afirma a entrevistada, “é muito mais a questão da postura: chegar no horário; ser comprometido; ter disponibilidade de manhã, de tarde e de noite...”.

Desse modo, a função de *Contradição*, como instrutora, consiste não apenas em ensinar os procedimentos necessários à operacionalização do atendimento, mas, sobretudo, identificar o que se pode chamar de “perfil comportamental” do candidato, ou seja, avaliar se ele tem as características requeridas para ser um operador de *telemarketing* da Oi/Contax. Assim, a entrevistada esclarece:

O cara tem que ser flexível. Ele não pode ser uma pessoa muito questionadora das coisas. [...] A gente aprova por nota e por comportamento. Se o cara tiver nota boa e comportamento péssimo, ele não entra. Ou, se o cara teve nota ruim e o comportamento ótimo – ou seja, é uma pessoa flexível, proativa, tem iniciativa, que faz tudo que a gente pede, que pode trabalhar em qualquer horário, ficar uma ou duas horas a mais –, ele tá dentro, por mais que ele não tenha uma destreza tão grande no sistema operacional (ligar o computador, fazer busca na intranet), porque a gente entende que, com o tempo, ele vai aprender, porque o trabalho não exige muita qualificação. Mas se ele é uma pessoa que tem uma certa reatividade, ainda que dormente, se é nato dele ser questionador, bater de frente, lá dentro isto vai aflorar e, para evitar problemas pra empresa, esse cara não entra. [...] Nas imediações do local de treinamento, ele vai ser observado, pra saber se ele tá falando mal de alguém, se tá falando mal do processo, da empresa... Se ele falar e alguém disser, ele tá eliminado. Mas a gente não diz que foi por isso. (*Contradição*).

A fim de evitar que sejam admitidas pessoas “fora do perfil”, os instrutores também são encarregados de “vigiar” os candidatos dentro e fora da sala de aula, observando o clima de satisfação ou de insatisfação entre eles, seus comentários, sua pontualidade, sua motivação para o trabalho, entre outros aspectos que indiquem sinais de um comportamento indesejado pela empresa.

Contradição resume o perfil do bom atendente: “flexível, não questionador, proativo, que sabe lidar com situações de conflito, que seja tranquilo e que esteja ali 100% para a empresa”. A instrutora diz que, entre os universitários, há preferência por aqueles que fazem cursos nas áreas de ciências sociais e ciências humanas, pois eles costumam ser mais flexíveis quando se trata de horários. Por outro lado, a empresa prefere não contratar estudantes da área de saúde, pois os cursos desta área exigem mais tempo dos estudantes na faculdade.

Após o treinamento, o candidato faz uma prova escrita para demonstrar seu entendimento sobre os procedimentos operacionais do teleatendimento e submete-se a um exame clínico, em que são avaliadas suas condições de saúde: audição, voz, visão.

Resumindo: “É um exame clínico mais um teste de perfil. Se ele for reprovado no clínico, a gente diz que foi no teste de perfil”.

Desse modo, o processo seletivo da empresa mais parece uma seleção de mercadorias “novinhas em folha”, prontas para funcionar, até o fim do seu prazo de validade, sem apresentar qualquer problema. Afinal, na “realidade desumanizadora” do capital, “o valor humano dos indivíduos é categoricamente excluído da consideração.” (Mészáros, 2007, p. 44).

Embora ainda se sinta desconfortável fazendo algo que contraria sua forma de pensar, *Contradição* considera seu trabalho menos estressante do que o trabalho no atendimento e na supervisão, além de receber uma remuneração melhor na função que exerce atualmente. Outro aspecto positivo, do seu ponto de vista, é não ter de trabalhar aos fins de semana e feriados e não enfrentar determinados problemas de saúde que atingem grande parte dos trabalhadores do *call center*, principalmente os operadores de *telemarketing*. Neste sentido, relata:

Hoje, trabalho dez horas por dia, fico em sala de aula sete horas e trinta minutos, falando direto. Eu tô um pouco rouca. Às vezes, no final do dia, eu fico afônica. O problema que um instrutor pode ter já não é relacionado com o estresse, com doenças mentais ou tendinite. Você pode desenvolver um problema nas cordas vocais. Nunca desenvolvi um problema maior. Não sei por que, mas ainda bem, né?! Mas é mil vezes menos estressante do que o trabalho do operador e do supervisor, com certeza. O único problema é o fato de falar demais. (*Contradição*).

A entrevistada acredita que não terá de ficar muito tempo na Oi/Contax, pois está determinada a se formar em Serviço Social e estudar para fazer concursos. Mas afirma que só deixará o emprego por outro melhor, afinal ela não quer ficar desempregada nem ganhar menos do que ganha hoje. O trabalho como instrutora lhe parece mais suportável do que os outros que realizou na empresa, todavia sentir-se-á melhor fazendo algo mais condizente com sua forma de pensar. Desse modo, já prevê sua saída do mundo *call center*:

Vai ser um alívio! Porque eu não vou mais ficar dizendo que a pessoa não vai ser contratada porque ela é um pouco mais inflexível, porque ela tem uma vida lá fora. Eu não vou ter que estar ali conivente com um monte de coisa que a gente sabe que é errada e tem que dizer que é correto em sala de aula. Porque, na realidade, a sala de aula é uma lavagem cerebral, pra que ele (candidato a atendente) entre na Contax querendo fazer tudo direitinho,

querendo bater as metas, querendo ser correto. E aí esse gás dura em média três meses. Depois, com o relacionamento com as pessoas lá dentro, esse gás diminui. Eu vou sentir um alívio muito grande. (*Contradição*).

Dependendo do trabalho assalariado para (sobre)viver, *Contradição* quer sair do emprego, mas não se vê em condições de negá-lo sem ter uma perspectiva. Existe, portanto, uma certa distância entre “querer” e “poder” na sociedade capitalista, embora não se possa esquecer a possibilidade de superação da dependência do trabalho em relação ao capital: como afirma Mészáros (2000), esta dependência é relativa, historicamente criada e historicamente superável, ao passo que o capital depende absolutamente do trabalho, o qual tem de explorar permanentemente. Tal possibilidade histórica requer, antes de tudo, capacidade de contestação e de resistência dos trabalhadores, tendo em vista as contradições do real.

Apesar de não se mostrar “reativa” ou resistente em seu ambiente de trabalho, onde tem de assumir uma “postura flexível”, *Contradição* contesta as formas de dominação do capital, mostrando que a “lavagem cerebral” que a empresa pretende fazer nos operadores de *telemarketing* — pela qual ela mesma é encarregada — não é capaz de eliminar completamente o pensamento crítico, o qual, diante da realidade perversa destes trabalhadores, não tarda a se manifestar.

4.3.3 Resistência

A palavra resistência, do latim *resistentia*, significa:

1. Ato ou efeito de resistir. 2. Força que se opõe a outra, que não cede a outra: Quis abrir a porta mas encontrou resistência. 3. Força que defende um organismo do desgaste de doença, cansaço, fome, etc.: A resistência de um atleta aumenta com os treinos. 4. Aquilo que se opõe ao deslocamento de um corpo que se move: Os pássaros, voando, vencem a resistência do ar. 5. Luta em defesa; defesa... (Ferreira, 1975, p. 1223).

A próxima entrevistada será chamada de Resistência pela aproximação de seu comportamento com os aspectos descritos acima, pelo menos no âmbito da correlação de forças entre capital e trabalho na

Oi/Contax. Sua trajetória nesta empresa, embora aponte motivações e vivências também identificadas nos relatos de Flexibilidade, apresenta um ponto de vista bem diferente. É o ponto de vista de uma trabalhadora insatisfeita, inconformada e indignada, que, em meio ao seu universo de problemas, insegurança e medo, busca a alternativa da luta sindical como forma de se defender das ofensivas do capital.

Em dezembro de 2004, no mesmo dia em que completou 18 anos de idade, *Resistência* ingressou na empresa com a perspectiva de adquirir sua primeira experiência de trabalho, a qual marcaria profundamente sua vida, principalmente pelos problemas de saúde que teve de enfrentar, envolvendo aspectos físicos e emocionais.

Resistência havia deixado seu currículo no SINE/IDT depois de concluir o ensino médio. Em suas próprias palavras, o trabalho como operadora de *telemarketing* “foi a primeira coisa que apareceu”. Era a oportunidade que a entrevistada tinha, naquele momento, de ingressar no mercado de trabalho, considerando o problema do desemprego entre os jovens sem experiência.

Ela conta que passou por um processo seletivo com várias etapas, incluindo entrevista coletiva e individual, dinâmica de grupo, teste de digitação, um longo treinamento e exames médicos. Este foi, de fato, o processo pelo qual ela ingressou numa verdadeira saga de sofrimento.

Ao ser informada brevemente sobre suas condições de trabalho — “salário, carga horária, algumas posturas dentro da empresa e nada a mais”, conforme afirma — achou que tais condições estavam boas para alguém que não tinha experiência. Com o tempo, entretanto, começou a ficar insatisfeita com sua rotina de trabalho no setor de cancelamento de serviços. E, assim, justifica esta sua crescente insatisfação:

A pressão é muito grande e não tem condição de bater a meta. Temos que usar do poder de persuasão para convencer os clientes para que não cancelem os serviços que têm em sua linha telefônica fixa. É terrível, porque muitas vezes percebemos que não é por querer que os clientes solicitam o cancelamento, e sim por falta de opção, devido aos preços cobrados, e não podemos fazer nada. (*Resistência*).

Cabe esclarecer que a meta mencionada por *Resistência*, no setor de cancelamento, não se refere ao tempo médio de atendimento (TMA),

mas sim ao número de linhas telefônicas ou de serviços cancelados, que também deve ser o mínimo possível. Desse modo, de cada cinco solicitações para cancelamento, o atendente deve efetivar apenas uma, decorrendo de tal meta a dificuldade encontrada pelo cliente para solicitar este serviço por telefone²⁸.

Oito meses de argumentação junto aos clientes insatisfeitos da Oi Fixo foram suficientes para que *Resistência* desenvolvesse um problema na garganta, tendo de se submeter a uma cirurgia. Ao retornar do período de licença médica — que durou trinta dias —, sentiu-se insegura sobre como seria sua vida na Oi/Contax dali para frente. Ao mesmo tempo em que temia ser demitida, quando já sentia em seu corpo os sinais de uma tendinite, tinha medo de que aquela fosse, além da primeira, sua única experiência de trabalho. Indagava-se: “O que fazer da vida depois daqui, doente? Será que vou trabalhar aqui a vida toda?”. Junto com os sintomas de doenças ocupacionais, manifestaram-se, na entrevistada, a insegurança e o medo em relação ao mundo do trabalho. E, conforme afirma Dejours (1992, p.74), “o medo, seja proveniente de ritmos de trabalho ou de riscos originários das más condições de trabalho, destrói a saúde mental dos trabalhadores de modo progressivo e inelutável”.

Preocupada em manter o emprego até se tratar de seu novo problema de saúde e, também, seguindo conselhos de seus colegas de profissão, *Resistência* resolveu candidatar-se, em outubro de 2005, à diretora suplente do recém fundado Sindicato dos Trabalhadores de Telemarketing (Sintratel), tendo em vista um período de estabilidade na empresa. O fato de ter sido eleita, todavia, não evitaria sua demissão.

Tinha-se passado pouco tempo de seu retorno às atividades, quando *Resistência* apresentou outro atestado médico, justificando a necessidade

28 Com o decreto nº 6.523, assinado pelo presidente Luiz Inácio Lula da Silva, no dia 31 de julho de 2008, são impostas novas regras para os Serviços de Atendimento ao Consumidor (SAC). As empresas que oferecem serviços públicos regulados por agências federais – entre elas as do setor de telefonia fixa e móvel, líderes do *ranking* de reclamações do Procon – são, agora, obrigadas a facilitar o cancelamento, além de cumprir outras regras propostas pela comissão de orientação do referido decreto, composta pelo Departamento de Proteção e Defesa do Consumidor (DPDC), pelo Procon e por entidades civis de defesa do consumidor (“Nova lei dos *call centers* vale a partir de hoje, entenda”. Disponível em: www.tecnologia.uol.com.br. Acesso em: dez./2008).

de se afastar novamente do trabalho: desta vez, por causa da tendinite, que lhe atingia o punho e o cotovelo direitos. Nesta ocasião, a operadora de *telemarketing* foi surpreendida com a notícia de que seria desligada da empresa, por dois prováveis motivos: 1. seu afastamento anterior por motivo de saúde, o que poderia repetir-se, trazendo problemas futuros para a empresa; 2. sua posse no Sintratel, considerando que outros trabalhadores também tinham sido demitidos por se envolverem com o movimento sindical.

Inconformada com a falta de respeito da Oi/Contax para com seus direitos trabalhistas, *Resistência* tratou de providenciar, com apoio do Sintratel e de seu médico particular, uma Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT), junto ao Instituto Nacional de Seguro Social (INSS), movendo, em seguida, um processo judicial contra a empresa, cuja atitude de demiti-la será considerada ilegal, dada a ocorrência de uma doença ocupacional.

Foi somente mais de um ano depois de ajuizado o processo, que a Justiça do Trabalho determinou o cancelamento da demissão de *Resistência* e sua reintegração à empresa. Esta última, contudo, jamais lhe pagou os salários retroativos, referentes ao período em que a atendente ficou, indevidamente, sem trabalhar e sem receber remuneração. Por este motivo, o processo continuava em tramitação ao tempo da pesquisa.

Vale lembrar que, durante aquele período, no qual a Justiça decidia, vagarosamente, o destino de *Resistência*, ela e sua família tiveram de arcar com despesas relativas ao tratamento da tendinite adquirida no trabalho: exames, consultas, medicamentos e sessões de fisioterapia. Embora afastada do trabalho, ela continuou participando das atividades do Sintratel, sem qualquer remuneração. Em março de 2007, de volta à Oi/Contax por determinação judicial, a jovem passou por novo treinamento e foi colocada de férias antes de reassumir sua função no *call center*.

A narrativa da trajetória de *Resistência* provoca reflexões sobre a inserção precária dos operadores de *telemarketing* no mundo empresarial, por meio da terceirização, flexibilizando as relações de trabalho e dificultando a organização coletiva dos trabalhadores, devido à crescente diferenciação no interior da própria classe trabalhadora e à intensa

rotatividade, decorrente da facilidade das empresas para contratar e demitir força de trabalho.

Tomada como processo irreversível, a terceirização parece ter dado origem a uma nova categoria, com necessidades e interesses diferenciados, principalmente no que diz respeito à sua representação sindical. Daí o surgimento de um sindicato específico para a defesa dos trabalhadores de *call center*, os quais, geralmente, são terceirizados. Desse modo, a “logística da precarização” (Marcelino, 2004) se mantém intacta, combatendo-se apenas seus efeitos perversos sobre as condições de trabalho de determinadas categorias que entram no circuito da subcontratação, uma estratégia inquestionável de dominação do capital no âmbito das relações *de* trabalho.

Operadores de *telemarketing* receptivos são, de fato, responsáveis pelos serviços de atendimento ao cliente das empresas, isto é, uma função indispensável à reprodução das relações de compra e venda de produtos e serviços e, conseqüentemente, dos lucros empresariais. Estes trabalhadores, mais do que fazer *marketing* por telefone, devem solucionar problemas, dar respostas precisas e viabilizar a prestação dos serviços, ainda que a qualidade destes nem sempre corresponda às expectativas dos consumidores.

Na medida em que cresce o número de clientes e as demandas por atendimento, cresce também a pressão sobre os atendentes, vistos como meros intermediadores do processo de circulação de “serviços-mercadoria”. Trata-se de uma força de trabalho cujo custo deve ser o mínimo e cuja “manutenção” não deve preocupar a empresa principal, mas empresas terceiras, as quais acabam assumindo esta tarefa como se fossem meros instrumentos de trabalho, e não pessoas, que estivessem sob sua responsabilidade.

De acordo com *Resistência*, entre os problemas mais frequentes dos operadores de *telemarketing* com as empresas em que trabalham e com as prestadoras de serviço que os contratam — especialmente com a Telemar/Oi e com a Contax —, destaca-se a falta de acompanhamento das condições de saúde dos atendentes, da qual decorrem as doenças relacionadas ao trabalho.

No tocante à atuação sindical neste aspecto, a entrevistada afirma que o Sintratel procura estabelecer “um contato com os responsáveis pela empresa para tentar verificar a possibilidade de uma agregação de conhecimentos nossos — direitos e dados sobre a saúde do trabalhador desta área”. Há várias denúncias referentes à mobiliária irregular, isto é, em desacordo com a lei. Neste caso, o Sintratel abre uma denúncia junto à DRT, que encaminha uma equipe de fiscais para averiguar as condições de trabalho na empresa denunciada.

Além das denúncias junto à DRT sobre as condições de saúde do trabalhador, as atividades realizadas pelo sindicato incluem palestras, ações junto ao Centro de Referência da Saúde do Trabalhador (Cerest), negociação de salários, solicitação de fiscalização nas empresas denunciadas e estabelecimento de convênios com instituições que prestam serviços de saúde (exames médicos, fisioterapia etc.).

Um dos principais problemas que atingem os trabalhadores de *call center* diz respeito ao assédio moral e à pressão psicológica por parte dos supervisores. A entrevistada dá um exemplo de como a empresa impõe suas formas de controle, utilizando as relações de poder entre os próprios trabalhadores, divididos pela hierarquia funcional:

Eu coloquei um atestado de quinze dias e, quando eu retornei, o meu supervisor chegou pra mim e disse: “Se eu soubesse que você ia me dar trabalho, eu não teria lhe trazido para a minha equipe. Por sua causa eu perdi minha variável. Se você não conseguir bater a meta esse mês, você vai pra fora”. [...] Em muitas empresas, esse assédio é constante, mas muita gente tem medo de denunciar, porque nem toda denúncia pode ser provada, pois a empresa diz: “A gente não fez isso”. (*Resistência*).

Estas relações de poder acabam inibindo a participação dos trabalhadores nos sindicatos. *Resistência* afirma que os operadores de *tele-marketing* da Oi/Contax, por exemplo, “são muito participativos, mas os supervisores e responsáveis pela empresa fazem muitas ameaças com aquelas pessoas que apoiarem os movimentos sindicais”.

A entrevistada conta que, em seu ambiente de trabalho, a relação interpessoal entre atendentes e supervisores, “na maioria dos casos, é muito ruim, justamente pela pressão sofrida pelos operadores”. Por outro lado, a relação entre os próprios atendentes, unidos pelo sofrimento no

trabalho, é uma relação de amizade, com desabafos em comum. Quando eles se encontram, dentro e fora da empresa, são muitas as reclamações, principalmente em relação aos supervisores. Neste sentido, *Resistência* afirma:

A conversa dos trabalhadores quando se reúnem – no pátio, lá fora, quando marcam pra ir a festa, barzinho, na própria sala de lanche – é todo mundo reclamando: “tá muito pesado, porque o supervisor tá puxando”. É reclamação. Se você entrar lá e ficar dez ou quinze minutos no pátio ou na sala de lanches, você vai escutar tudo. (*Resistência*).

Caracterizado pela instabilidade das relações de trabalho e pela submissão dos trabalhadores a rígidas formas de controle e vigilância, o *call center* é um ramo de atividade que atrai muitos jovens desempregados, por lhes oferecer a oportunidade do primeiro emprego e de adquirir experiência profissional. Do ponto de vista de *Resistência*, as amizades construídas neste precário ambiente de trabalho constituem um dos seus principais pontos positivos para os trabalhadores de *call center*. Reforçando a opinião daqueles que responderam ao questionário, a entrevistada afirma:

A Contax é uma empresa que te ensina a trabalhar. Então, tu indo pra lá, tu vai receber um salário, tu vai aprender uma profissão. O ambiente de trabalho, se não fossem as cobranças... As pessoas são maravilhosas. Separando trabalho e pessoas, você cria um ciclo de amizade muito grande. Depois que você sai da empresa, você continua com aquele contato e as pessoas ainda te indicam. [...] Tem aquela coisa do companheirismo lá dentro. (*Resistência*).

Foram os pontos negativos do trabalho, todavia, que deixaram marcas na trajetória de *Resistência* no *call center* da Oi/Contax. Retomando sua trajetória na empresa, cabe linear um marco importante. Pouco tempo depois da entrevistada ter reassumido sua função no *call center* — devido à decisão judicial de reintegrá-la à empresa —, teve início a greve dos operadores de *telemarketing*, em junho de 2007, movimento do qual, na condição de trabalhadora e de sindicalista, ela participou ativamente.

Questionada sobre as motivações para esta participação, *Resistência* responde que, “independente de quem está na organização do manifesto,

o bem do trabalhador está em primeiro lugar". Embora não tenha estado à frente das negociações junto à empresa, assim avalia os significados políticos do movimento grevista:

Tudo o que estava sendo negociado e que era bom para o trabalhador, o Sinratel estava na defesa também. [...] Creio que a presença do Sinratel foi importante tanto para a instituição, como um aprendizado na prática de uma greve no porte desta. E para a Contax fica a experiência que os trabalhadores podem ser, sim, muito organizados e são esforçados em conseguir a melhoria para suas vidas. (*Resistência*).

A entrevistada considera muito importante a "conscientização do trabalhador sobre o que é uma greve, como ela pode ser conduzida e quais as metas que podem ser atingidas". Neste aspecto, critica a estratégia de mobilização do Sinttel, afirmando que este sindicato "não soube conscientizar os trabalhadores e, com isso, foi caindo o apoio dos funcionários com o passar do tempo. E o que o Sinratel poderia fazer nesta situação era apenas apoiar e estar ao lado daqueles trabalhadores que aderiram à greve, até o final".

A greve durou cerca de um mês e meio, entretanto, na opinião de *Resistência*, poderia ter acabado com menos de quinze dias, não fosse a atuação do sindicato que estava à frente do movimento: o Sinttel. O discurso circunscrito na fala de *Resistência* revela que há, de fato, uma disputa territorial entre o sindicato dos trabalhadores do ramo de telecomunicações, o Sinttel, e o sindicato dos trabalhadores de *telemarketing*, o Sinratel. Este último, apesar de ter apoiado o Sinttel durante a greve dos operadores da Oi/Contax, não está de acordo com sua forma de organização e põe em questão o seu compromisso com os interesses específicos da categoria. Na apreciação de *Resistência*, o movimento grevista, apesar de suas limitações, deixou na história "a força da união dos operadores de *telemarketing* que trabalham nesta empresa" e a certeza de que "juntos é possível melhorar as condições de trabalho".

Terminada a greve e de volta à empresa, *Resistência*, num certo dia de trabalho, teve um derrame no ombro direito, precisando ser levada ao hospital. Era a manifestação de uma bursite. Mesmo doente, a jovem retornou ao trabalho, mas apenas como "suporte", ou seja, ajudando o supervisor e prestando algumas orientações aos atendentes, sem operar

computadores. No entanto, cerca de quatro meses depois, a operadora teve de voltar ao atendimento, o que fez com que as dores da tendinite viessem à tona. Segunda ela, “essa doença não tem cura; melhora, mas, com o retorno às atividades repetitivas de digitação, a inflamação piora acentuadamente”.

Mais uma vez, a trabalhadora apresentou à empresa um atestado emitido por seu médico particular, que lhe recomendou quinze dias de afastamento, os quais não foram suficientes para sua recuperação. Ela se dirigiu, então, a um posto do INSS para solicitar novamente uma licença. A perícia médica da instituição, todavia, negou sua solicitação, alegando não se tratar de tendinite. Diante deste fato constrangedor, restou-lhe um pedido de revisão, tendo ela de provar a própria doença por meio de exames que acabaram por confirmar os distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho (DORT).

Após quatro meses de licença para tratamento, *Resistência* deveria exercer outra função na empresa, que não comprometesse mais sua saúde física, com direito à reabilitação e estabilidade de um ano no emprego. A Contax, no entanto, não lhe assegurou tal direito e, como afirma a entrevistada, parece tentar “vencê-la pelo cansaço”, isto é, deixa o tempo passar até que *Resistência* peça demissão e abra mão de seus direitos trabalhistas em troca de sua “liberdade”.

Desse modo, desde setembro de 2008, a jovem estava à disposição da empresa, que nem lhe atribuía uma nova função no *call center* (reabilitação), nem estabelecia um acordo com ela, pagando tudo que lhe devia ou, pelo menos, boa parte da dívida trabalhista.

Ao ser questionada sobre a lição tirada de sua trajetória na Oi/Contax, a resposta é sintetizada em uma afirmação: “Pense bem antes de fazer qualquer coisa”! E, indagada sobre seus sentimentos em relação ao tempo que passou na empresa, ela assim se expressa:

Eu me arrependo de não ter saído quando poderia ter saído, logo depois da minha cirurgia da garganta. Se eu não tivesse entrado no sindicato, eu teria saído e não estaria tendo esta dor de cabeça. Embora eu estivesse doente do braço, seis meses depois de tratamento, ficaria bem. Entrei no Sintratel para poder me tratar da minha doença e não ficar desempregada durante aquele período. Mas hoje, depois de tudo que eu passei, se

eu tivesse parado pra pensar: entrar no sindicato, ter aquela estabilidade, aquela obrigação de ficar ali... Ou ser demitida, passar seis meses desempregada, só me tratando, recebendo seguro-desemprego e, depois, arranjar outra coisa muito melhor! (*Resistência*).

De fato, *Resistência* admite que entrar no sindicato não foi só uma questão de compromisso com a coletividade dos operadores de *telemarketing*, mas, antes de tudo, uma estratégia para se manter no emprego. Ao final da entrevista, a jovem desabafou alguns de seus sentimentos, tais como angústia, indignação e vergonha de ter passado por tudo o que passou na empresa: uma série de constrangimentos para comprovar as doenças adquiridas no trabalho e ter acesso aos seus direitos como trabalhadora e, ainda, a indiferença dos supervisores diante de seus problemas de saúde, como mostra o seguinte relato:

Um dia comecei a sentir muita dor no braço, avisei ao supervisor e ele disse para eu continuar atendendo. A lágrima escorria do meu olho... Então decidi desligar os aparelhos e ir falar com o coordenador. [...] Saí da empresa travada, direto para o hospital. (*Resistência*).

Tudo isto ocasionou problemas de ordem psicológica e emocional na vida de *Resistência*, deixando-a deprimida e levando-a ao isolamento social. Neste aspecto, o apoio familiar foi fundamental para sua recuperação, embora algumas sequelas ainda permaneçam, conforme seu depoimento: "Só não apaguei por causa dos meus pais. [...] Eu não conseguia me olhar no espelho. Demorou um tempo para eu ter coragem de sair nas ruas. Até hoje tomo remédios para me tratar da depressão. [...] Eu não me sinto bem só em pisar na porta da empresa".

Sobre suas perspectivas fora da empresa, ela diz: "Enquanto der, eu vou só estudar"! A jovem, formada em Administração, pretende concluir seu curso de língua estrangeira (espanhol), fazer novos cursos e se preparar para ingressar numa outra faculdade, desta vez de Direito, tendo em vista "lutar pelo direito dos outros", pois, segundo ela, "se cada um tivesse a consciência da importância de respeitar o próximo, já seria um bom começo".

Para se defender dos riscos do mercado de trabalho e das ofensivas da Oi/Contax, a entrevistada tomou algumas atitudes de resistência: foi em busca de comprovar que seus problemas de saúde foram adquiridos

no trabalho e que, portanto, tinham de ser tratados como doenças ocupacionais, recebendo a devida atenção por parte da empresa e do Estado; aderiu ao movimento sindical como forma de manter seu emprego, escapando da rotatividade estratégica da empresa terceirizada; opôs-se a uma demissão injusta, processando a empresa e lutando pelo direito ao trabalho; não cedeu às propostas de negociação da empresa, que espera que ela aceite menos do que o que lhe é devido, enquanto ela resiste, até que receba tudo a que tem direito.

Defendendo-se, opondo-se, não cedendo, *Resistência* mostra que é preciso resistir ao que Mészáros (2007, p. 51) chama de “realidade desumanizadora do modo de reprodução societária do capital”, na qual seres humanos são usados e descartados como simples mercadorias, com prazos de validade cada vez mais curtos. Resistir, todavia, não é tarefa fácil diante dos limites impostos pelo capital.

No *call center* da Oi/Contax, a flexibilização das relações de trabalho abre vias para a precarização das condições de trabalho, rebaixamento salarial e instabilidade no emprego. No âmbito das relações no trabalho, as novas formas de dominação do capital levam ao estranhamento entre aqueles que exercem funções distintas no mesmo ambiente de trabalho — supervisores e operadores — e impedem, muitas vezes, que as relações de amizade e solidariedade entre aqueles que se identificam pelo sofrimento no trabalho cheguem aos espaços públicos de ação coletiva dos trabalhadores, tais como o movimento sindical.

Diante do desemprego estrutural, da fragmentação da classe trabalhadora e da fragilização dos sindicatos, atitudes de resistência são como “água mole em pedra dura”, que muito têm de bater para furar os bloqueios que o capital impõe à efetivação dos direitos dos trabalhadores e à melhoria de suas condições de trabalho e de vida, em meio às estratégias capitalistas que visam somente à redução de custos e ao aumento do lucro.

4.3.4 Risco

A palavra risco significa “perigo ou possibilidade de perigo” ou, ainda, “possibilidade de perda ou de responsabilidade pelo dano” (Ferreira, 1975, p. 1239).

Segundo Richard Sennett, esta palavra descende da palavra renascentista italiana *risicare*, que significa desafiar, sugerindo uma atitude de confiança. Mas, nos dias de hoje, "estar em risco é inerentemente mais deprimente que promissor" (Sennet, 2005, p. 97).

Na sociedade contemporânea, marcada pela instabilidade e pela insegurança, as pessoas são obrigadas a marchar para a incerteza, muitas vezes sem perspectiva, uma vez concentradas nas circunstâncias imediatas. O risco envolve, assim, um tipo de ansiedade trivial no capitalismo flexível, algo que se tornou comum entre os trabalhadores, que permanecem em contínuo estado de vulnerabilidade, sem a certeza sobre sua posição no mercado de trabalho e sobre seus ganhos salariais. Desse modo, na concepção de Sennett (2005, p. 96-97), "o risco é bem diferente de um alegre cálculo das possibilidades contidas no presente. A matemática do risco não oferece garantias, e a psicologia do correr risco se concentra muito razoavelmente no que se pode perder".

Risco é o nome dado a um dos operadores de *telemarketing* entrevistados na pesquisa: um jovem que ao tempo desta tinha 23 anos, trabalhava havia um ano e quatro meses na Oi/Contax e desejava ser demitido em breve, para tentar conseguir outra ocupação no mercado de trabalho, embora soubesse que corria o risco de ficar desempregado.

Questionado sobre suas motivações e expectativas ao ingressar no mundo do *telemarketing*, o entrevistado afirma: "Já entrei na empresa pensando em sair". Na verdade, a única coisa que *Risco* esperava, ao trabalhar no *call center*, era conseguir o seu primeiro emprego com carteira assinada, para um dia, ao concorrer a outra vaga no mercado, poder dizer que já tinha experiência profissional. Pelo que seus colegas que trabalhavam na referida empresa comentavam, ele já sabia que, além do "salário pouco atrativo" e da cobrança exagerada por metas, ainda correria o risco de adoecer, devido ao intenso ritmo de atividade e às más condições de trabalho.

De fato, em pouco tempo, *Risco* sentiu os impactos da escolha que fizera ao trocar a arte pelo *telemarketing*. Sim. Antes de ingressar no *call center*, o entrevistado trabalhava como ator de teatro, realizando espetáculos patrocinados por empresas e entidades governamentais. Para

ele, o teatro — espaço de manifestação de sua autonomia, liberdade e criação — não era só uma questão de sobrevivência, e sim de realização pessoal. O *telemarketing*, por sua vez, era apenas um “meio de ganhar a vida”, num ambiente marcado por pressão, controle e coerção.

Ao ser interrogado sobre o significado daquela mudança em seu cotidiano, ele afirma ter sido “a saída do mundo mágico teatral para entrar no mundo real, capitalista e selvagem”. Assim, relata:

Quando ingressei no teatro, iniciei com aquela visão midiática, que têm hoje, do *glamour*, da beleza e do superficial, que não nos transmite nada. Mas, nos primeiros contatos que tive, fui percebendo que essas coisas não valem a pena, como me mostraram os mestres (cita dois nomes). Além de ótimos professores de teatro e dança, aprendi um pouco de Sociologia e Filosofia. Eles me passaram a verdade da “caixinha preta” e os males que o capitalismo traz à sociedade. É tanto que para mim, hoje é mais compreender a sociedade e o que as pessoas são e como seguem uma corrente (massificação). Depois que fiz teatro, tive vontade de abandonar, quer dizer, me deslocar da sociedade, virando nômade, *hippie*, pedinte. Eu já tinha uma cultura diferente. Vivi quase dois anos de uma forma autônoma. Vivia do que meus pais davam e do que ganhava vendendo meu espetáculo, que foi criado pela turma de conclusão do curso. Um dia percebi que não era justa essa forma de viver, então busquei minha independência. (*Risco*).

O teatro parece ter despertado em *Risco* não apenas as suas aptidões artísticas, mas também um certo senso crítico sobre o mundo em que vive — um mundo materialista no qual aqueles que não conquistam sua independência estão condenados ao fracasso, conforme afirma Sennett (2005). E ele achou, num determinado momento, que não poderia continuar vivendo sob a proteção de sua mãe, nem à margem do sistema. Foi aí que decidiu trabalhar de carteira assinada, começando pela empresa que lhe ofereceu a primeira oportunidade sem fazer grandes exigências, pelo menos para entrar lá.

Comecei a procurar emprego e vi que ninguém me aceitava, pois não tinha experiência comprovada em carteira. Uns amigos me falaram da Contax, mas muitos diziam que lá era ruim e coisas piores. Fiz seleção e consegui entrar no treinamento. Já me policiava para não fazer críticas que pudessem vir a me prejudicar. (*Risco*).

O jovem, conforme revela sua própria fala, não costuma aceitar imposições sem questioná-las, mas não queria correr o risco de ser descartado pela empresa logo durante o processo seletivo. Ele tinha concluído o ensino médio quando participou de uma seleção com várias etapas: provas de conhecimentos gerais, entrevistas, dinâmica de grupo e treinamento, com uma avaliação final.

Interrogado sobre como se sentiu em tal processo, assim responde: "A cada fase, sua autoestima é alavancada e você vai ficando superior, se sentindo cada vez mais importante". Para alguém que não vinha sendo aceito no mercado de trabalho, ser aprovado em uma seleção de emprego, ainda que no universo do trabalho precário, teve uma certa importância no momento de encarar aquela oportunidade.

No trabalho pelo qual decidira começar sua "vida independente", *Risco* já identificava uma série de riscos: risco de perder o emprego a qualquer tempo; risco de perder a saúde física e mental em pouco tempo; risco de perder, para a empresa, grande parte do seu tempo. O entrevistado decidiu, contudo, correr tais riscos, mesmo sob o alerta de seus colegas.

Durante o processo seletivo, o jovem artista se sentiu capaz de enfrentar o mercado formal de trabalho e de fazer parte do "sistema" que outrora negara, mas a sua consciência não o deixaria em paz diante da "lavagem cerebral" que a empresa tentaria fazer em seus subordinados desde o treinamento.

Ao ser contratado, *Risco* recebeu uma série de informações associadas às relações de trabalho: leis trabalhistas, segurança no trabalho, salário, benefícios, descontos, horários e escalas de trabalho. Neste sentido, ele narra seus sentimentos em face do seu primeiro emprego: "No início você não liga muito para as condições de trabalho. Isso não importa muito diante da euforia, medo e êxtase, diante daquele mundo de informações. Você acaba achando tudo normal lá". Mas, ao entrar no *call center* pela primeira vez para atender os clientes, o novo operador de *telemarketing* percebeu que aquilo seria um teste de nervos para o qual não sabia se estava preparado.

Meu primeiro dia de trabalho foi horrível. Fiquei em estado de choque. Vi aquela correria, todas as pessoas morrendo de atender, outras gritando que

tinham mais de cem clientes na fila (de espera). Veio em mim aquela sensação de: "O que estou fazendo aqui? Que mundo é esse?". Veio também a contradição: falar algo e viver outra realidade. Aquilo era uma imposição do capitalismo, pois beneficiava a poucos. Vi aquelas pessoas trabalhando muito e ganhando pouco. Muitos o salário não dá para suprir nem as necessidades básicas. O salário não dá margem nem mesmo à sobrevivência. (*Risco*).

O ritmo e a velocidade do trabalho no *call center*, a ansiedade ao atender aos clientes, a pressão e a vigilância da supervisão, enfim, toda esta "loucura do trabalho", combinada à frustração com o salário, levaram o entrevistado à doença do medo, causando-lhe sofrimento. Afinal, "as más condições de trabalho não somente trazem prejuízos para o corpo, como também para o espírito" (Dejours, 1992, p. 78).

Tomado pela sensação de pavor e angústia, *Risco*, num certo dia de trabalho, saiu à procura de um diagnóstico para aquilo que começou a sentir em pouco tempo de atividade no *call center* da Oi/Contax. Passou por vários médicos no mesmo dia, até que um deles lhe dissesse que se tratava de um princípio de síndrome do pânico. De fato, o jovem já não conseguia sequer sair de casa sem sentir medo e diz que não sabe o que seria dele sem o apoio dos amigos, que, muitas vezes, iam buscá-lo na parada de ônibus para que fossem juntos ao trabalho.

Diante destas circunstâncias, *Risco* pensou: ou encarava o desafio de se submeter àquelas condições de trabalho em troca de um salário-mínimo e de uma carteira assinada, ou desistia do emprego de uma vez por todas. Seus amigos foram seu maior incentivo para que ele não desistisse daquele desafio, pelo menos não tão cedo. Segundo o entrevistado, "as pessoas que trabalham no *call center* são ótimas para o convívio e tornam o trabalho mais suportável". Por outro lado, ele comenta que as relações interpessoais variam de acordo com a posição que cada uma dessas pessoas ocupa na hierarquia da empresa. Desse modo, assinala:

A relação entre atendentes é normal, eles se respeitam e se tornam amigos de verdade. [...] Entre nós há um vínculo de ajuda mútua. Com o supervisor já há o distanciamento, até porque ele é superior hierarquicamente e está pela empresa. Entre atendentes e empregados da Oi existe um afastamento. Eles têm um certo ar de superioridade em relação a nós. (*Risco*).

A fala de *Risco* aponta que, no âmbito das relações *no* trabalho, há uma dupla discriminação dos operadores de *telemarketing*: 1. no ambiente da empresa contratante (Telemar/Oi), por conta de sua condição de trabalhadores terceirizados, desvalorizados em relação àqueles contratados diretamente pela empresa; e 2. no próprio ambiente do *call center*, por conta de sua posição inferior na hierarquia funcional da empresa contratada (Contax), onde são imediatamente subordinados aos supervisores, de quem sofrem pressão e ameaça. Por outro lado, se as condições decorrentes das relações *de* trabalho, por si só, não compen-sam os riscos à saúde física e mental desses trabalhadores, as relações afetivas, construídas em condições adversas, tornam tais ambientes mais suportáveis. Desse modo, é nas relações *no* trabalho que os atendentes do *call center* encontram, ao mesmo tempo, a causa e o alívio de seu sofrimento.

Ao narrar sua rotina de trabalho, o entrevistado conta que, “por mais que se tente fazer um bom trabalho”, ou seja, atender bem o cliente e deixá-lo satisfeito, “a empresa não dá suporte para isto”. Conforme sua narrativa, nem mesmo o supervisor consegue atender à demanda de todos os clientes insatisfeitos, e, muitas vezes, quando não há mais nada a fazer, ou melhor, quando não há mais nada a argumentar, a saída é desligar o telefone, fazendo parecer que a ligação caiu.

Decepcionado com o próprio trabalho, por não ter condições objetivas de realizar um atendimento adequado às demandas dos clientes, *Risco* também não está satisfeito com seu salário. Ele diz que ganha muito pouco para desenvolver várias tarefas — informações, bloqueios, transferências, assinaturas etc. —, as quais, além de conhecimentos específicos sobre os procedimentos relacionados à linha e à conta do cliente, requerem, também, habilidade de digitação, habilidade verbal e, principalmente, capacidade de ouvir, o que muitas vezes lhe falta. Neste sentido, desabafa: “Não tenho mais paciência com os clientes. Os problemas de saúde e atestados (médicos) se alastram no meu histórico na Contax”.

O fato é que *Risco*, com toda sua impaciência e sofrimento — decorrentes do próprio trabalho —, atende às ligações num ritmo cada vez mais acelerado, devido à ansiedade de desligá-las. E a empresa — que,

ao que tudo indica, está mais preocupada com o TMA do que com a qualidade do atendimento — acaba tirando vantagem da agressividade do atendente. Por outro lado, o absenteísmo e a rebeldia em face da hierarquia colocam o entrevistado diante do risco de ser demitido, o que, do seu ponto de vista, não seria de todo ruim, pois ele já não suporta sua rotina estressante de trabalho.

Risco trabalha das dezessete horas e quarenta minutos à meia-noite, levando, em média, quarenta minutos para chegar à empresa. Seu tempo livre, conforme afirma, só dá para ir à faculdade e estudar. O trabalho o deixa estressado e, frequentemente, ele tem enxaqueca. O pior, segundo o jovem, é atender clientes — muitas vezes, também estressados — sob pressão dos supervisores, “loucos por metas”, principalmente quando os equipamentos não funcionam.

Como já adquiriu a desejada experiência profissional, *Risco* diz que não se deixa mais levar pelas cobranças no trabalho e não se importa em arriscar seu emprego. De fato, ele não entende por que, com tanta “reatividade”, ainda não foi demitido e, assim, relata:

No início, era visto como reativo, pois eles falavam das minhas metas e eu dizia que não tinha interesse em batê-las. Muitas vezes gritei com supervisor, já bati boca com coordenador, confrontei em uma reunião o gerente de operações, por isso assinei duas advertências. Tenho certeza que não foi pelos meus erros, mas pela língua. Pensava e falava demais. Nesse período foi difícil. Chorei, fui aos meus limites, cheguei a adquirir síndrome do pânico, insônia total. Eu não dormia direito, e sim cochilava. (*Risco*).

O entrevistado acredita que a empresa não demite facilmente os funcionários que demonstram desejo de ser demitido, para não ter de pagar tudo a que eles teriam direito. Mesmo assim, *Risco* tentou negociar sua demissão com a supervisora, que, em vez disso, colocou-o de férias para que ele pudesse descansar e voltar a atender bem os clientes.

As férias, contudo, não foram suficientes para *Risco*, porque, em seu caso, não se trata de um cansaço passageiro. A constante tarefa de digitar em ritmo acelerado lhe rendeu uma tendinite e hoje ele precisa usar uma “munhequeira” para aliviar as dores na mão. A pressão dos supervisores por metas às vezes inatingíveis, bem como a pressão dos clientes, geralmente irritados, por soluções nem sempre possíveis, aumentaram

significativamente seu nível de estresse. O trabalho noturno, beirando a madrugada, tomou-lhe as noites de sono tranquilo. E as escalas de trabalho roubaram-lhe parte do tempo livre nos fins de semana e feriados.

Ao ingressar na faculdade, *Risco* se sentiu mais confiante para sair do emprego, pois acredita que terá mais chances no mercado de trabalho e não precisaria submeter-se a algo tão desgastante como o trabalho de operador de *telemarketing* da Oi/Contax. cursando o primeiro semestre de Serviço Social, ele dizia estar disposto a arriscar ficar um tempo desempregado e que já conversara com sua mãe para ela “segurar as pontas” enquanto fosse preciso.

Correr riscos, como observa Sennett (2005, p. 94), “pode ser, em muitas circunstâncias diferentes, um teste de alta carga do caráter”. *Risco* sabia bem disto, mas tinha a perspectiva não só de novos trabalhos no futuro, mas também de poder aproximar o que pensava do que fazia: “Hoje consigo tirar proveito do capitalismo, apesar de ter e fazer algumas coisas que não são de mim. Hoje encaro tudo como um teste e, no curso de Serviço Social, vi que minhas experiências valerão e tenho certeza que as utilizarei diariamente”.

Risco continuava correndo riscos na empresa, mas esperava ser demitido, ganhar seus direitos trabalhistas e investir em novas experiências, para as quais não lhe faltavam perspectivas. O jovem estudante preferia tentar correr do perigo do desemprego a ter de encarar as perdas e danos do trabalho precarizado.

4.3.5 Perspectiva

Entre outros significados, a palavra perspectiva é sinônimo de expectativa, esperança, probabilidade (Ferreira, 1975, p. 1075). E foi com a expectativa de um futuro melhor que *Perspectiva* saiu do *call center* da Oi/Contax, depois de, finalmente, conseguir o que tanto desejava: ser demitida.

A jovem de 24 anos, assim como *Risco*, já entrara ali sabendo dos problemas que os operadores de *telemarketing* enfrentavam, mas se dispusera a se arriscar para ajudar o marido nas despesas domésticas, conforme afirma: “Eu tava querendo trabalhar, ganhar meu dinheiro,

ajudar em casa. Porque só quem trabalha é meu esposo e é ele quem bota dinheiro em casa, então queria trabalhar para dar uma ajuda a mais”.

Perspectiva participou de um processo seletivo com várias etapas, com ênfase no perfil comportamental do candidato:

Era mais postura, dinâmica de grupo. Primeiro, tinha que ir à frente, se apresentar, falar o que pensa da empresa, o que motivou ir até a empresa. No outro dia, tinha que ir à frente vender um produto (simular uma venda) pra saber como se dava como vendedora. Depois, teve uma prova de português, conhecimentos básicos, matemática e digitação. (*Perspectiva*).

Apesar de se candidatar ao *telemarketing* receptivo, e não ao ativo — cuja função é ligar para os clientes oferecendo-lhes produtos e serviços da empresa —, *Perspectiva* teria de aproveitar a oportunidade das ligações atendidas para tentar convencer os clientes a aderirem a algum plano promocional da Oi; daí a necessidade de mostrar sua capacidade de argumentação. A prova de matemática tinha como objetivo identificar a capacidade dos candidatos para trabalhar com parcelamento de contas, caso houvesse necessidade de migração para este setor; e, pelo teste de digitação, pretendia-se constatar a agilidade dos futuros operadores, que já teriam de entrar no *call center* no ritmo do capital.

Uma vez aprovada em todos os testes, *Perspectiva* passou pelo mais longo treinamento entre os entrevistados nesta pesquisa. Foram três meses de investimento, muito mais dos candidatos do que da empresa. Senão vejamos: “A gente ia de segunda à sexta-feira e, às vezes, no sábado. A gente gastava com passagem, gastava com tudo e a única coisa que eles davam era alimentação, um lanche”.

A jovem conta que a Contax prometera ressarcir os candidatos por suas despesas com transporte, quando eles começassem a trabalhar; portanto, somente seriam ressarcidos aqueles que fossem aprovados no processo seletivo. Isto, no entanto, jamais ocorreu. O fato é que a empresa acaba transferindo parte dos custos do treinamento aos próprios candidatos, que se submetem a tais condições para não perderem sua primeira oportunidade no mercado de trabalho.

De acordo com Bauman, é esta a recomendação que o neoliberalismo tem a oferecer aos jovens: que eles aceitem os empregos de qualquer forma, sem fazer muitas exigências. Isto porque o grande mal

que atinge as novas gerações é o desemprego, "em particular as baixas expectativas de trabalho para os recém-saídos da escola, que ingressam sem experiência num mercado preocupado em aumentar os lucros cortando os custos com mão-de-obra" (Bauman, 2005, p. 18).

Como estar desempregado pode ser bem pior do que se submeter aos ditames do mercado, muitos jovens são obrigados a aceitar baixos salários e más condições de trabalho, principalmente em empresas ligadas ao setor de comércio e serviços diversos, as quais fazem "marketing social" com o fato de serem grandes empregadoras da força de trabalho juvenil. A Contax é uma destas empresas e a forma como explora o trabalho dos mais jovens e inexperientes já não é novidade entre eles, como não era para *Perspectiva*. Desse modo, declara a entrevistada: "Eu entrei sabendo como era. O pessoal dizia: Tu não vai aguentar não. Tu não vai durar nem três meses lá".

Egressa da escola pública, a jovem começou a trabalhar na empresa com a perspectiva de passar no vestibular para o curso de Direito, mesmo que fosse numa faculdade particular, a qual pagaria, em parte, com seu salário e, em outra parte, com a ajuda do Programa de Financiamento Estudantil (FIES). A situação da entrevistada é a mesma de milhares de estudantes que têm de estudar trabalhando e pagar para estudar, tendo em vista ocupar melhores postos no mercado de trabalho. O emprego no *call center*, pela "flexibilidade" de horário, aparece, desse modo, como um trabalho provisório na vida desses estudantes.

Com três meses de experiência no *call center* da Oi/Contax, *Perspectiva* conseguiu ingressar no "universo acadêmico". A partir de então, começou a ter dificuldades em conciliar suas atividades de estudante do curso de Direito com o trabalho de operadora de telemarketing. Se ela, antes, já se sentia cansada, com a tripla jornada (casa, trabalho e estudo), a sensação de estresse a atinge de vez.

Era muito corrido o trabalho lá. Você tinha o descanso de dez minutos no intervalo, mas era corrido. Mal dava para descer para lanche, porque o tempo em que se descia já tinha que subir de novo. Você chegava atrasada na bateria, já recebia um cartão do supervisor: que não pode chegar atrasado, que ia ser descontado no salário. Sempre tinha aquela pressão e ameaça de demissão: "Olha gente, ontem teve uma reunião e amanhã

vai ter desligamento. Vocês tomem cuidado para não serem demitidos por isso e por aquilo!" (*Perspectiva*).

Perspectiva conta que, em seu primeiro dia de trabalho, sentiu-se à vontade porque o instrutor levou, até o *call center*, os atendentes novatos, que tinham participado juntos do treinamento, e os colocou numa mesma bateria, o que lhes deu mais segurança para atender os clientes, pois assim podiam contar com a ajuda uns dos outros. No dia seguinte, todavia, a sensação da jovem foi de medo e insegurança. Ao chegar atrasada, depois de procurar a entrada de acesso dos atendentes ao *call center* — diferente da entrada a que tivera acesso no dia anterior, junto ao instrutor —, ela se sentiu perdida ao ser colocada numa bateria sem a companhia de seus colegas de treinamento. Afirma ela:

Nesse dia, eu chorei. No terceiro dia, eu também chorei. Porque ninguém tava lá pra esclarecer meu erro e eu tinha medo de levar um carão por atender errado. Eu dizia ao cliente que ainda era o meu segundo dia e se eu dissesse algo errado, que ele me desculpasse. Eu tinha que passar no máximo dois minutos atendendo um cliente, mas o meu TMA era lá em cima. (*Perspectiva*).

Diferentemente de *Perspectiva*, nem todos os atendentes novatos dizem a verdade ao cliente quando desconhecem uma informação ou quando não sabem proceder corretamente diante de uma solicitação de um serviço qualquer, o que não é difícil ocorrer com a grande rotatividade de atendentes no *call center*. Esta é, provavelmente, a causa de muitas reclamações do consumidor, que é obrigado a repetir a ligação várias vezes ou ser transferido de um setor para outro, até que algum atendente mais experiente e informado possa resolver o seu problema. Isto porque o supervisor, que deveria apoiar o operador no atendimento, em vez de simplesmente lhe cobrar o cumprimento de metas, geralmente se recusa a falar diretamente com o cliente, para não ter de lidar com suas reclamações.

Perspectiva diz que, apesar do medo e do sofrimento dos primeiros dias de trabalho, conseguiu se adaptar às suas atividades, obtendo sempre boas notas no atendimento e bom desempenho nas vendas de

planos de serviços da empresa, pelo qual era “recompensada” com prêmios nada animadores para ela. Senão vejamos:

Eu sempre ganhava prêmio porque eu vendia muito. Trabalhava no *telemarketing* receptivo, mas oferecia os planos promocionais da empresa quando o cliente ligava. Além de atender, eles diziam que também era pra vender serviços como bina (identificador de chamadas) e os planos do momento. Não era nem comissão, era brinde. Eu ganhei uma grafite (lapiseira), uma blusa com o nome Oi, ganhei uma bolsinha de plástico de praia. Só esse tipo de coisa. Eles não reconheciam o funcionário, eles só queriam pra eles e pra eles. (*Perspectiva*).

Diante de muita exigência e pouca recompensa por parte da empresa, *Perspectiva* se sentiu desmotivada para o trabalho. Percebeu que atender bem e vender muito não eram o bastante para a empresa. Esta última utilizava a pressão dos supervisores e a ameaça de demissão como forma de também obter dos atendentes a realização de horas extras, conforme narra a ex-atendente:

Hora extra não é obrigatório, mas lá era como se fosse. A supervisora dizia que, se o operador quer alguma coisa — como mudar a escala no fim de semana —, tem que fazer hora extra. Quando eu dizia que não dava, ela dizia: “Pois faz pelo menos uma hora”. Em dia de medição (fiscalização da Anatel), eu ficava até meia noite. Eles pediam, mas era um pedir obrigando: “Faz porque é bom pra ti”. Inventavam tudo, lhe colocavam numa situação que, se você não fizesse aquilo, tava demitido. Tudo lá é em cima disso. (*Perspectiva*).

Desse modo, sendo constrangida a fazer algo que não estava previsto em seu contrato de trabalho, *Perspectiva* tinha que chegar algumas horas antes ou ficar algumas horas depois do expediente normal de trabalho, para não se mostrar “reativa” e não correr o risco de perder o emprego. Esta preocupação, no entanto, não durou muito tempo. Com exceção das amizades que construíra no *call center* — as quais, segundo a entrevistada, deixavam o clima menos tenso —, *Perspectiva* estava disposta a descartar aquela experiência de sua vida e, assim, justifica sua decisão:

O ritmo de trabalho começou a me cansar. Porque lá você não para. É uma ligação atrás da outra, com o *headset* no ouvido. Não aguentava mais. Você

não descansava. Teve duas vezes que – não sei se foi por conta disso – eu desmaiei na bateria. Eu tava muito cansada. Já vinha juntando: a mão dormente, os desmaios... Aí fiquei pensando: será que isto é por conta do trabalho? Comecei a pensar em sair. Estava chegando em casa muito tarde, juntou com a faculdade e eu tava muito estressada. Nem sair mais de casa estava querendo porque eu não aguentava mais ouvir vozes falando ao mesmo tempo. Até aquela conversa dos amigos me incomodava, porque eu já passava o dia todo escutando gente, brigando com você, lhe chamando de..., porque até nome você recebia! (*Perspectiva*).

Ao narrar seu dia a dia como trabalhadora de *call center*, *Perspectiva* conta que este trabalho estava tomando seu tempo e sua disposição, tanto para estudar como para se divertir. Ela trabalhava de catorze horas e vinte minutos às vinte e uma horas e quarenta minutos, sem contar com as horas extras, realizadas de vez em quando. Com o deslocamento de casa para o trabalho e do trabalho para casa, gastava mais de uma hora do seu dia. Quando chegava à casa, tarde da noite, só pensava em dormir, pois, no dia seguinte, tinha de acordar cedo para ir à faculdade, onde ficava de sete horas e meia até as onze horas da manhã. Depois disto, tinha que, rapidamente, almoçar e se aprontar para o trabalho. Estudar: somente nos fins de semana, divididos entre o dia da folga e o dia da labuta. Esta é a rotina de muitos jovens que trabalham e estudam, ao mesmo tempo, com a expectativa de chegar a dias melhores. Há quem trabalhe oito horas por dia, e não apenas seis, e ainda frequente a escola ou faculdade à noite, o que é muito comum. Desse modo, o tempo livre para outras atividades é ainda mais curto e as dificuldades aumentam. O salário, nem por isto, é mais compensador.

A reduzida jornada diária de trabalho no *call center* não reduz, entretanto, a jornada semanal, a qual inclui o sábado ou o domingo, e também os feriados. Trata-se apenas de uma repartição diferente do tempo, que continua subjugado ao capital. Não só o tempo, mas a saúde, a autoestima, a sociabilidade: tudo isto estaria comprometido na vida de *Perspectiva* enquanto ela estivesse trabalhando como operadora de *tele-marketing* da Oi/Contax. Ao se dar conta de que aquela não seria a única oportunidade de sua vida, ao esperar algo mais do futuro, ao sentir-se amparada por sua família, a jovem resolveu pôr em risco o seu emprego, mas não sem receber alguma garantia. Por isso, em vez de "pedir as

contas", começou a agir como muitos outros que provocam a própria demissão para receber seguro-desemprego, FGTS e outros direitos. Neste sentido, conta como conseguiu atingir seu objetivo:

A supervisora chamou três atendentes numa salinha e todo mundo já sabe que essa salinha é da demissão. Por que fui escolhida? Porque eu falava muito, reclamava. Ela tava vendo que eu não tava mais satisfeita no trabalho, que eu não tava mais aguentando. Tinha vezes que eu largava o trabalho, ia pra casa. Eu coloquei um atestado de três dias e já fiz isso pra ver se era demitida. (*Perspectiva*).

Para *Perspectiva*, a supervisora lhe fez um favor ao escolhê-la para o chamado "desligamento", pois, muitas vezes, ela já tinha pedido para que fosse "a próxima da lista". Questionada sobre como se sentiu no momento em que recebeu a notícia de sua demissão, ela responde:

Eu chorei de emoção, de tão alegre, porque eu tinha saído. Não chorei porque tava triste, não. Pense numa coisa que veio pra mim com uma satisfação enorme, como se eu tivesse ganhado na loteria! E é assim com a maioria. A gente conversava, quando se juntava na sala de lanche, e só saía isso. Uma colega com um ano e meio de empresa, perguntei por que ela continuava ali e ela respondeu que era por necessidade: "Porque não tem outro trabalho, mas, por mim, não estaria mais aqui". Todo mundo falava isso, todo mundo. (*Perspectiva*).

Perspectiva admite que ficou preocupada com o fato de ficar desempregada e não ter dinheiro para pagar sua faculdade, mas acreditava que outras oportunidades surgiriam num futuro próximo. Como a empresa teve a iniciativa de demiti-la — e não ela a de pedir demissão —, o seguro-desemprego a ajudaria, financeiramente, enquanto tentasse conseguir um trabalho melhor, o que, em sua concepção, não seria tão difícil quanto antes, quando ainda não tinha nível superior (ainda que em curso), nem experiência comprovada na carteira profissional. A fala da jovem aponta sua sensação de alívio ao se despedir daquela experiência, de certa forma traumática em sua vida:

Fiquei preocupada, mas, em seguida, já fiquei feliz. Minha perspectiva era de procurar um trabalho que não fosse igual àquele, por causa da faculdade. Não trabalhar mais no final de semana nem feriado, como Semana

Santa. No Natal, por exemplo, você escolhia o dia 24 ou o dia 25 de folga. No outro dia, você já estava lá, trabalhando. Não ter tanta pressão, com tanta cobrança. Eu sei que toda empresa tem meta, mas não como lá, que o negócio era demais. Eu me senti aliviada. (*Perspectiva*).

Com mais de seis meses desempregada à época da pesquisa, *Perspectiva* tinha mais expectativas em relação ao futuro do que preocupações com o presente. Mas isto porque, mais do que uma questão de escolha própria, as condições financeiras de sua família permitiam, minimamente, que ela somente estudasse, sem ter que trabalhar para sobreviver. O fato de ter ingressado no curso de Direito significava, para ela, não apenas a realização de um sonho, mas, sobretudo, a possibilidade de ascensão social, fosse pelo exercício liberal da profissão, fosse pela investidura num cargo público.

Tratava-se, todavia, de mera possibilidade, tendo-se em vista que, num mundo marcado por incertezas, insegurança e competitividade, poucos são os que se podem chamar de “bem-sucedidos”, se comparados à grande massa de jovens deixados à margem do mercado ou condenados às mais precárias ocupações. Desse modo, Mézáros ressalta:

[...] o mais importante de tudo é que quem sofre as consequências dessa situação não é mais a multidão socialmente impotente, apática e fragmentada das pessoas “desprivilegiadas”, mas todas as categorias de trabalhadores qualificados e não-qualificados: ou seja, obviamente, a totalidade da força de trabalho na sociedade. (*apud Mézáros, 2007, p. 143*).

Desse modo, ter perspectivas se tornou um privilégio numa sociedade em que as pessoas são forçadas a pensar e a agir em curto prazo. A ex-atendente da Oi/Contax tinha consciência de que grande parte daqueles que se submetem a um trabalho precário, como o do *call center* em que trabalhara, não vê alternativa. Com a sensação de não ter “âncora no mar” (Sennett, 2005), esses trabalhadores não podem pensar a longo prazo sem tirar os pés do presente.

Conforme afirma o autor, “a maioria das pessoas que entra no mercado em que o vencedor leva tudo sabe da probabilidade de fracasso, mas suspende esse conhecimento” (Sennett, 2005, p. 106). *Perspectiva*, por exemplo, em vez de se preocupar com o fracasso, aproveitava a

oportunidade de se preparar para o futuro, deixando para trás sua experiência no *call center* da Oi. Desse modo, aponta suas expectativas:

Agora é procurar uma coisa na minha área. Melhor investir numa coisa que me dê retorno do que ficar numa coisa que só faça com que eu me desanime com o estudo, como aconteceu quando eu tava na Oi. [...] O meu ponto maior foi a disponibilidade do meu marido em pagar minha faculdade. Se não fosse isso, eu não sairia. Como muitas pessoas só estão lá porque não tem outra perspectiva. Porque, se tivessem, com certeza elas não estariam lá. (*Perspectiva*).

Indagada sobre o que mudou em sua vida ao sair da Oi/Contax, *Perspectiva* deixa claro que o fato de ter sido demitida se tornou, para ela, muito mais um alívio do que um motivo para o desespero. Em tons de ânimo, ela responde: "Ai, tanta coisa! Eu tenho mais tempo pra estudar, saio mais de casa, tenho mais aquela vontade de conversar. Porque antes eu não tinha. Eu lhe juro que eu não tinha, porque aquilo abala muito sua autoestima".

Livre das opressões do antigo trabalho, a jovem tentava reorganizar sua vida social e fazia planos para seguir uma carreira, embora soubesse que, no capitalismo flexível, os trabalhadores são deixados à deriva, pressionados constantemente a conseguir um emprego, a se manter no emprego, a mudar de emprego e até de profissão ou ramo de atividade. Não é à toa que muitas pessoas com nível superior, inclusive na área em que *Perspectiva* decidiu investir, submetem-se a concursos públicos para funções que, tempos atrás, eram exercidas somente por pessoas sem qualificação e com baixo nível de escolaridade.

Diante do aumento da competitividade entre os trabalhadores e da redução da expectativa de emprego, universitários, profissionais liberais das mais diversas áreas, mestres e doutores passam a disputar vagas de emprego pouco valorizadas, como a de gari²⁹, atraídos, provavelmente, não pelo salário, mas pela estabilidade que o setor público, de alguma forma, ainda é capaz de oferecer.

29 Sobre este assunto, ver Folha On Line, de 22/10/2009: "Concurso para garis atrai 22 mestres e 45 doutores no Rio". Disponível em: www.folha.uol.com.br. Acesso em: dez./2010.

Num mundo em que a instabilidade é regra e as certezas inexistem, resta apelar para a esperança, quando esta também não morre atropelada pelos infortúnios da vida, os quais, atualmente, têm uma explicação comum: a “lógica desumana e desumanizadora do capital”. No universo do *call center*, esta lógica se materializa na intensificação da exploração, com a precarização das relações *de* trabalho; no sofrimento e na “loucura” que marcam as relações *no* trabalho; e na degradação da qualidade de vida dos trabalhadores, que, subjugados ao imperativo do tempo do capital, “desperdiçam” seu próprio tempo, distanciando-se, cada vez mais, de uma vida cheia de sentido.

Palavras finais

A processualidade histórica contraditória do capital — sobretudo suas tendências e contratendências nas últimas décadas do século XX e no início do século XXI — provoca o pensar crítico acerca das metamorfoses ocorridas na sociedade capitalista contemporânea, comprometendo gravemente as condições de vida da maioria da população, de modo especial da classe que, praticamente, “vive para o trabalho” (Oliveira, 2006).

Em meio à crise estrutural do capital, em suas múltiplas manifestações em crises que se entrecruzam, a mercantilização e a descartabilidade se afirmam como signos do nosso tempo. Mercantilizam-se as formas de atendimento às necessidades humanas, “provenham do estômago ou da fantasia” (Marx, 2004, p, 57), e, até mesmo, as formas de enfrentamento das diversas expressões da questão social e das catástrofes ambientais. Tudo se torna mercadoria descartável, sobretudo o trabalho vivo de homens e mulheres que são feitos “refugos” do sistema do capital (Bauman, 2005). Mudanças tecnológicas, mudanças organizacionais, mudanças nas formas de contratação e gestão do trabalho: todas convergem para a intensificação da exploração da mercadoria força de trabalho e, conseqüentemente, para a sua degradação, até o limite de sua descartabilidade.

Neste contexto, é emblemático o universo de trabalho dos operadores de *telemarketing*, que tentei desvendar ao longo da pesquisa que originou o presente livro, em um processo de aproximações com o real sempre em aberto. Afinal, no capitalismo contemporâneo, flexível e digital, inovações tecnológicas e organizacionais estão sempre a surgir. Ocorre que, quanto mais elas entram em cena, mais aparecem a precarização, a informalidade, o subemprego e o desemprego, enquanto desaparecem postos de trabalho de qualidade, direitos sociais e representações sindicais com potencial de ofensiva ao capital.

De fato, a privatização dos serviços — dentre eles, os de telecomunicações — alavanca o “mundo próspero dos negócios por telefone”. O

que importa é vender serviços, isto é, convertê-los em mercadorias, tarefa decisiva quando o monopólio estatal é substituído pelo monopólio privado, deixando o caminho livre para o capital impor suas determinações sobre o mercado de consumo e sobre o mercado de trabalho, pautado no critério da expansão ilimitada do lucro, desconsiderando necessidades humanas e sociais.

A noção fetichizada das mercadorias se estende aos serviços mercantilizados, principalmente aqueles que funcionam vinte e quatro horas por dia e sete dias por semana, cuja eficiência parece decorrer apenas do investimento das empresas em modernas tecnologias, escamoteando-se uma de suas principais bases de sustentação, isto é, a exploração intensificada do trabalho e a degradação das condições de vida dos trabalhadores, a partir da articulação de diversos elementos: horas extras não remuneradas; redução dos tempos de pausa; exposição da saúde física e mental aos riscos relacionados às pressões do ambiente de trabalho; extensão da jornada semanal e conseqüente diminuição do tempo livre.

Eis a lógica que embasa as novas relações *de* trabalho e *no* trabalho, tratando os trabalhadores como meros “custos de produção”, com os quais as “empresas matrizes”, entre elas as grandes concessionárias, não pretendem mais arcar, transferindo-os a empresas especializadas na exploração da força de trabalho, por via da terceirização. É esta uma estratégia de subcontratação pela qual a empresa contratante transporta as relações *de* trabalho — caracterizadas pelo vínculo empregatício, pela questão salarial e pelos encargos e responsabilidades trabalhistas — para outra zona de relacionamento, ou seja, a da empresa contratada.

Por outro lado, as relações *no* trabalho — que envolvem a convivência e o relacionamento entre trabalhadores, a questão hierárquica e a administração dos conflitos — se estabelecem, muitas vezes, no espaço territorial da empresa contratante, embora sob a gestão da contratada. É o caso do *call center* da Contax, que, à época de realização da pesquisa, funcionava nas instalações da então chamada Telemar/ Oi, empregando milhares de trabalhadores terceirizados que, pela intensa precarização de suas condições de trabalho, diferenciam-se dos considerados “primeirizados”, isto é, aqueles que são contratados diretamente pela empresa Oi.

A rigor, terceirizam-se todos os tipos de atividade laboral, das

“secundárias” às “essenciais”. No *call center* da referida empresa, todos os trabalhadores são subcontratados, uma vez que seu contrato de trabalho é um subcontrato da relação comercial estabelecida entre a empresa contratante, para a qual trabalham, e a empresa contratada, com a qual mantêm vínculo empregatício. Os operadores de *telemarketing* são, portanto, trabalhadores “secundarizados” no mundo das apartações e das fragmentações do sistema do capital.

O trabalho de campo realizado durante a pesquisa, articulado com outros processos investigativos, delineia, com clareza, o perfil desses trabalhadores. Trata-se de um contingente constituído, predominantemente, por jovens do sexo feminino, solteiros e sem filhos, provenientes, em grande parte, de famílias de baixa renda. Estes jovens, que buscam, ao mesmo tempo, o primeiro emprego com carteira assinada e a elevação de sua escolaridade, são atraídos, muitas vezes, pela oportunidade não só de financiar seus próprios estudos como, também, de conciliá-los com o trabalho, dada a jornada flexível do *call center*, com a contrapartida do prolongamento do tempo de trabalho aos fins de semana e feriados, em regime de escalas.

Além de baixos salários e poucas garantias sociais, os operadores de *telemarketing* são submetidos a um tipo de gestão que combina modernas tecnologias de mensuração e aumento da produtividade com formas de controle e vigilância do trabalho que lembram o tempo da escravidão, entre as quais se destacam: intensa cobrança de resultados; pressão constante pelo cumprimento de metas; assédio moral, caracterizado por ações de constrangimento e desrespeito à dignidade humana; e ameaça de demissão, tendo em vista que a alta competitividade no mercado de trabalho e a baixa expectativa de emprego causam grande temor entre os trabalhadores, fazendo do desemprego seu maior castigo.

Na condição de terceirizados, esses “infoproletários” ou, melhor dizendo, “infoescravos”, são, para as empresas que os contratam, meros instrumentos de trabalho, com um determinado tempo de vida útil, isto é, usando a expressão com a qual os designei, são “mercadorias com curto prazo de validade”: entram “novinhas em folha” no processo de trabalho e deste saem, muitas vezes, “mutiladas” — como diziam os manifestantes da greve, até então inédita, dos operadores de *telemarketing* da Oi/

Contax de 2007 —, com problemas que marcam sua vida para além do trabalho. Tendinite, ansiedade, depressão, perda da autoestima e até síndrome do pânico são doenças que, em menos de dois anos de exercício da função de operador de *telemarketing*, atingem jovens que ainda estão em sua primeira experiência de trabalho, dado o ritmo intenso e estressante a que são submetidos, sob o “imperativo do tempo do capital” (Mészáros, 2007).

Desse modo, o prazo de validade da força de trabalho dos atendedores de *call center* é determinado quer por seu desgaste físico e mental, quer pela manifestação de sua “reatividade”, ao se tornar uma mercadoria perigosa, cujo potencial contestatório pode contagiar as “baterias”, por meio da “liderança negativa”, e/ou assumir o caminho da organização coletiva.

Quando conseguem adentrar no mundo do *call center*, os atendedores que se mostram “reativos”, principalmente os “líderes negativos”, entram na lista de *turnover* (rotatividade) da empresa, ao lado daqueles que apresentam atestados médicos com frequência, aumentando o absenteísmo. Afinal, embora exijam flexibilidade dos trabalhadores, que têm de se adequar ao ritmo e à velocidade do capital, as empresas são inflexíveis e intolerantes quando se trata dos problemas e necessidades de seus empregados, tratados como simples mercadorias descartáveis.

Todavia, são passíveis de adoecer e capazes de pensar, de sentir, de contestar e de reagir. E é exatamente a manifestação desse potencial propriamente humano e social que determina o seu tempo de vida útil para o capital. Desse modo, as empresas avaliam, com cuidado e vigilância, os atributos subjetivos daqueles que pretendem ingressar no campo do *telemarketing*, valorizando comportamentos que indiquem a disponibilidade para trabalhar em qualquer horário, o comprometimento com as metas estabelecidas e a capacidade de iniciativa em situações de pressão. No discurso empresarial, tais qualidades, consideradas mais importantes do que as qualificações e habilidades técnicas dos candidatos, são resumidas em duas palavras: *flexibilidade* e *proatividade*.

Uma vez aprovados no processo seletivo, os jovens que ingressam nesse precário mundo do *call center*, sobretudo os universitários, encaram o novo trabalho como um trabalho de transição, tendo em vista

chegar a ocupações mais valorizadas — ou menos desvalorizadas — no futuro. Ocorre que, à falta de oportunidades no instável mercado de trabalho e em face do medo de dar um salto para o desemprego, muitos daqueles que pretendiam apenas “passar uma chuva” no *call center* acabam ficando neste inseguro ambiente de trabalho por “muitos invernos”.

Enquanto uns conseguem ascender profissionalmente, pelo exercício de diferentes funções na empresa, outros permanecem na posição mais desfavorável da hierarquia funcional — a do atendente —, submetendo-se à tirania das metas, à loucura e ao sofrimento do trabalho que lhes é imposto e controlado rigidamente por seus superiores imediatos — os supervisores — que utilizam como elemento impulsionador da produtividade o próprio medo dos operadores, diante da ameaça de demissão. Este universo de trabalhadores movidos pela necessidade de se manterem empregados circunscreve o que Venco (2009) designa como “colarinhos furta-cores”, abrigando, no seu interior, os estigmatizados e recusados pelo “mercado dos visíveis”, que procuram tirar alguma vantagem da “invisibilidade” a que o capital lhes destina ao pôr em prática suas formas abstratas e impessoais de dominação — entre elas, o atendimento por telefone.

De fato, esta heterogeneidade de situações de inserção e permanência no mundo do *telemarketing* — associada à flexibilização das relações de trabalho via terceirização, à alta rotatividade, à coerção externa exercida pelo desemprego estrutural e à coerção interna exercida por meio das relações no trabalho — dificulta a formação da identidade coletiva e a organização política dos trabalhadores de *call center*, confundidos pela fragmentação da classe trabalhadora e do fracionamento do próprio movimento sindical.

Os sindicatos, uma vez desafiados a representar e defender os interesses dos diversos “fragmentos de classe”, também se fragmentam, afastando-se da perspectiva da totalidade social. Ao recuarem no discurso e nas práticas de oposição à lógica do capital, assumem as formas atuais de subcontratação, inclusive a terceirização, como fatos consumados, irreversíveis e inquestionáveis, legitimando as novas estratégias de dominação capitalista no âmbito das relações de trabalho.

Numa posição defensiva e corporativista, limitam-se a lutar contra

os efeitos perversos da precarização sobre as condições de trabalho de determinadas categorias, desprezando o fato de que relações *de* trabalho “flexíveis” — marcadas por instabilidade, alta rotatividade, baixos salários e precárias condições de trabalho — implicam relações *no* trabalho fragilizadas — marcadas por rígidas formas de controle e vigilância dos trabalhadores, enfraquecendo sua consciência e organização coletivas. E vice-versa: quanto mais fragilizadas as relações *no* trabalho, mais livremente se reproduzem as precárias relações *de* trabalho, numa combinação sempre favorável ao capital.

Nesse contexto, vê-se a encruzilhada em que está envolvido o movimento sindical diante das novas formas de acumulação e dominação capitalistas, as quais estão a exigir a construção de novas estratégias de resistência e de luta daqueles que dependem do trabalho para (sobre) viver, articuladas com as lutas locais e globais de outros movimentos sociais.

Eis uma tarefa deveras difícil, num cenário histórico marcado pelo acirramento de contradições e crises: o capital não está disposto a fazer quaisquer concessões aos trabalhadores em termos de direitos e de garantias sociais; o Estado se exime de sua função reguladora e, ao pautar suas ações no critério da eficiência econômica, em detrimento das demandas sociais, acaba deixando trabalhadores e consumidores à mercê das regras do mercado; as entidades sindicais se encontram fracionadas e profundamente debilitadas em seu poder de negociação; a sociedade, por sua vez, convive com a mercantilização da coisa pública e a individualização das formas de enfrentamento da questão social, enfraquecendo a luta política em nome do voluntariado e da solidariedade.

De fato, impõe-se, como exigência histórica do nosso tempo, a articulação de lutas dos trabalhadores no campo sindical aos movimentos sociais que mobilizam distintos sujeitos nos seus diferentes embates políticos, buscando confrontar com a “lógica desumana e desumanizadora do capital”, na perspectiva de recriar caminhos de emancipação.

Referências

- ALVES, Giovanni. Nova ofensiva do capital, crise do sindicalismo e as perspectivas do trabalho: o Brasil nos anos noventa. In: TEIXEIRA, Francisco José Soares; OLIVEIRA, Manfredo Araújo de. (orgs). *Neoliberalismo e reestruturação produtiva: as novas determinações do mundo do trabalho*. 2. ed. São Paulo: Cortez; Fortaleza: Universidade Estadual do Ceará, 1998.
- ALVES, Giovanni. *O novo (e precário) mundo do trabalho*. Reestruturação produtiva e crise do sindicalismo. São Paulo: Boitempo, 2005.
- ALVES, Giovanni. *Dimensões da precarização do trabalho: ensaios de Sociologia do Trabalho*. Bauru, Canal 6, 2013. (Projeto Editorial Praxis).
- ANTUNES, Ricardo. *Os sentidos do trabalho*. Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 3. ed. São Paulo: Boitempo, 2000.
- ANTUNES, Ricardo. As formas contemporâneas de trabalho e a desconstrução dos direitos sociais. In: SILVA, Maria Ozanira da Silva; YAZBEK, Maria Carmelita. *Políticas públicas de trabalho e renda no Brasil contemporâneo*. São Paulo: Cortez; São Luís, MA: FAPEMA, 2006.
- ANTUNES, Ricardo. *O privilégio da servidão*. O novo proletariado de serviços na era digital. 2. ed. São Paulo: Boitempo, 2020a.
- ANTUNES, Ricardo. *Coronavírus: trabalho sob o fogo cruzado*. São Paulo: Boitempo, 2020b.
- ANTUNES, Ricardo; BRAGA, Ruy. *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo, 2009.
- BARRADAS, Ovídio. *Você e as telecomunicações*. São Paulo: Interciência, 1995.
- BAUMAN, Zygmunt. *Modernidade Líquida*. Tradução de Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.
- BAUMAN, Zygmunt. *Vidas desperdiçadas*. Tradução de Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2005.
- BEHRING, Elaine Rossetti; BOSCHETTI, Ivanete (orgs.). *Política Social: fundamentos e história*. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2008.
- BENJAMIN, César. *Atualidade de Marx*. Disponível em: www2.fct.unesp.br. Acesso em: jul./2007.
- BORGES, Ângela. Mercado de trabalho: mais de uma década de terceirização. In: FRANCO, Tânia; DRUCK, Graça (orgs.). *A perda da razão social do trabalho: terceirização e precarização*. São Paulo: Boitempo, 2007.
- BOURDIEU, Pierre. *O poder simbólico*. Lisboa: DIFEL; Rio de Janeiro. Bertrand Brasil, 1989.

BOURDIEU, Pierre. A ilusão biográfica. In: AMADO, Janaína; FERREIRA, Marieta de Moraes. (Coord.). *Usos e abusos da história oral*. 8. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*: promulgada em 5 de outubro de 1988. São Paulo: Saraiva, 2003. (Coleção Saraiva de Legislação).

BRASIL. *Norma Regulamentadora 17 - Ergonomia*. Brasília, 2007. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/aceso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/comissao-tripartite-partitaria-permanente/normas-regulamentadora/normas-regulamentadoras-vigentes/norma-regulamentadora-no-17-nr-17>. Acesso em: jan./2010.

CARELLI, Rodrigo de Lacerda. Terceirização e direitos trabalhistas no Brasil. In: FRANCO, Tânia; DRUCK, Graça (orgs.). *A perda da razão social do trabalho: terceirização e precarização*. São Paulo: Boitempo, 2007.

CARVALHO, Alba Maria Pinho de. Inserção do Brasil na nova ordem do capital: a experiência do ajuste em questão. In: BRAGA, Elza Maria Franco. *América Latina: transformações econômicas e políticas*. Fortaleza: Ed. UFC, 2003.

CARVALHO, Alba Maria Pinho de. A luta por direitos e a afirmação das políticas sociais no Brasil contemporâneo. *Revista de Ciências Sociais*. V. 39, n. 1. Fortaleza: UFC, 2008.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. *Manual de Direito Administrativo*. 19. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2008.

CASTEL, Robert. *As metamorfoses da questão social*. Uma crônica do salário. 4. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.

CAVAIGNAC, Mônica Duarte. *Relações de trabalho e relações no trabalho na lógica capitalista contemporânea [manuscrito]: um olhar sobre atendentes do call center de uma empresa de telecomunicações*. Tese (Doutorado). Universidade Federal do Ceará, Centro de Humanidades, Programa de Pós-Graduação em Sociologia, 2010. 325f.

CHESNAIS, François. *A mundialização do capital*. Tradução de Silvana Finzi Foá. São Paulo: Xamã, 1996.

CHESNAIS, François. *O capitalismo tentou romper seus limites históricos e criou um novo 1929, ou pior*. 2008. Disponível em: www.revistaforum.com.br. Acesso em: fev./2010.

COSTILLA, Lucio Oliver. Transformações do Estado e da Sociedade Civil na América Latina. In: BRAGA, Elza Maria Franco. *América Latina: transformações econômicas e políticas*. Fortaleza: Ed. UFC, 2003.

CRUZ, Antônio. *A janela estilhaçada: a crise do discurso do Novo Sindicalismo*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.

CRUZ NETO, Otávio. O trabalho de campo como descoberta e criação. In: MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). *Pesquisa Social*. Teoria, método e criatividade. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

DANTAS, Marcos. Como nos tempos da campanha pelo petróleo. In: TELERJ – Telecomunicações do Rio de Janeiro e SINTTEL – Sindicato dos Trabalhadores em Telecomunicações do Rio de Janeiro (orgs.). *Perspectivas para o setor de telecomunicações*. Rio de Janeiro: Texto e Arte, 1993.

DEJOURS, Christophe. *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. Tradução de Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5. ed. São Paulo: Cortez – Oboré, 1992.

DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. *A privatização das empresas estatais. A mudança dos hábitos e a nova cesta básica alimentar*. Boletim Ano VII. Outubro de 1988.

DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. *Novos direitos trabalhistas: os obstáculos e a afirmação. A privatização: uma panacéia?* Boletim Ano VIII. Março de 1999.

DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. *Keynes e a recessão brasileira. A privatização no setor das telecomunicações*. Nº 122. *Boletim Ano X*. Maio de 1991.

DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. *A qualidade dos serviços de telefonia após a privatização*. 1999. Disponível em: www.dieese.org.br. Acesso em jan./2010.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Novo Dicionário da Língua Portuguesa*. 1. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1975.

FUCHS, Christian. Teoria e análise do trabalho digital: das cadeias globais de valor aos modos de produção. *Revista Trabalho e Educação*. v. 27. n. 3, p. 73-109, set-dez 2018.

GIDDENS, Anthony. *As consequências da modernidade*. Tradução de Raul Fiker. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1991.

GIDDENS, Anthony. *Entrevista a Estudos Históricos*. Rio de Janeiro, vol. 8, n. 16, 1992.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GONÇALVES, Reinaldo. *A crise internacional e a América Latina: com referência especial ao caso do Brasil*. Disponível em: www.zequinhabarreto.org.br. Acesso em: fev./2010.

HALL, Stuart. *A identidade cultural na pós-modernidade*. Tradução Tomaz Tadeu da Silva, Guaracira Lopes Louro. 2. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 1998.

HARVEY, David. *Condição pós-moderna*. Uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. Tradução de Adail Ubirajara Sobral e Maria Stela Gonçalves. São Paulo; Edições Loyola, 1993.

HARVEY, David. *O novo imperialismo*. Tradução de Adail Sobral e Maria Stela Gonçalves. São Paulo: Edições Loyola, 2003.

- HIRSCH, Joachim. La internacionalización Del Estado. In: BRAGA, Elza Maria Franco. *América Latina: transformações econômicas e políticas*. Fortaleza: Ed. UFC, 2003.
- JAPPE, Anselm; AUMERCIER, Sandrine; HOMS, Clément; ZACARIAS, Gabriel. *Capitalismo em quarentena: notas sobre a crise global*. Tradução de João Gaspar, Pedro Henrique Resende, Pedro Pereira Barroso, Rachel Pach e Robson J. F. de Oliveira. São Paulo: Elefante, 2020. (Crise e crítica).
- MARCELINO, Paula Regina Pereira. *A logística da precarização*. 1. ed. São Paulo: Expressão Popular, 2004.
- MARQUES, Marcelo Santos. *A qualificação profissional no foco da crítica ao sistema do capital: em busca dos egressos do CEFETCE*. Tese de doutorado. Fortaleza: UFC, 2009.
- MARX, Karl. *Elementos fundamentales para la crítica de la Economía Política* (Grundrisse). Vol. 1. Espanha: Ed. Siglo Veintiuno, 1971.
- MARX, Karl. *Elementos fundamentales para la crítica de la Economía Política* (Grundrisse). Vol. 2. Espanha: Século XXI, 1972.
- MARX, Karl. *Capítulo VI Inédito de O CAPITAL*. Resultados do Processo de Produção Imediata. São Paulo: Editora Moraes, 1985.
- MARX, Karl. Maquinaria e trabalho vivo (Os efeitos da mecanização sobre o trabalhador). In: *Crítica marxista*. Vol. 1, nº 1. 2. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- MARX, Karl. *O capital. Crítica da Economia Política*. Livro 1: O Processo de Produção do Capital. Volume 1, 22. ed. Tradução de Reginaldo Sant'Anna. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2004.
- MÉSZÁROS, István. *Para além do capital*. Tradução de Paulo César Castanheira e Sérgio Lessa. São Paulo: Boitempo, 2002.
- MÉSZÁROS, István. *O desafio e o fardo do tempo histórico*. Tradução de Ana Cotrim e Vera Cotrim. São Paulo: Boitempo, 2007.
- MÉSZÁROS, István. *A crise estrutural do capital*. Tradução de Francisco Raul Cornejo [et al.]. São Paulo: Boitempo, 2009.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza. Ciência, Técnica e Arte: o desafio da pesquisa social. In: MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). *Pesquisa Social*. Teoria, método e criatividade. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.
- NOGUEIRA, Cláudia Mazzei. O trabalho feminino e as desigualdades no mundo produtivo do Brasil. In: SILVA, Maria Ozanira da Silva e; YAZBEK, Maria Carmelita. *Políticas públicas de trabalho e renda no Brasil contemporâneo*. São Paulo: Cortez; São Luís, MA: FAPEMA, 2006.
- OLIVEIRA, Aécio Alves de. *Transformações no mundo do trabalho e o processo de qualificação-desqualificante da força-de-trabalho: elementos de uma transição para além do capital*. Texto apresentado no "III Seminário Internacional Universidade, Trabalho e Trabalhadores. Transformações, desafios e perspectivas

no mundo do trabalho: autonomia e autogestão do trabalho". Núcleo de Estudos sobre o Trabalho Humano – NESTH/UFMG. Belo Horizonte-MG. 10 a 14 de junho de 2002.

OLIVEIRA, Aécio Alves de. *Para uma socioeconomia política da transição: possibilidades e limites da economia solidária*. Fortaleza: UFC, setembro de 2006 (Tese de Doutorado).

OLIVEIRA, Aécio Alves de; MOREIRA, Carlos Américo Leite e MARQUES, Marcelo Santos. Crise estrutural do capital, dominação sem sujeito e financeirização da economia. In: SOUSA, Antônia de Abreu; ARRAIS NETO, Enéas de Araújo; FELIZARDO, Jean Mari; CARDOZO, Maria José Pires; BEZERRA, Tânia Serra Azul Machado (Orgs.). *Trabalho, capital mundial e formação dos trabalhadores*. Fortaleza: Editora Senac; Edições UFC, 2008.

PLATTINI, Michell. Trabalhador unido: os empresários e as privatizações do Ceará. *Jornal A verdade*. 18/11/2009. Disponível em: www.averdade.org.br. Acesso em: jan./2010.

POCHMANN, Márcio. *Situação do jovem no mercado de trabalho no Brasil: um balanço dos últimos 10 anos*. Disponível em: www.eco.unicamp.br. Acesso em fev./2007.

POSTONE, Moishe. Repensando a crítica de Marx ao capitalismo. In: PAIVA, Jorge. *Teoria crítica radical, a superação do capitalismo e a emancipação humana*. Fortaleza- CE, Instituto Filosofia da Práxis, 2000.

RAMOS, Brígido. Não podemos rasgar o interesse público. In: TELERJ – Telecomunicações do Rio de Janeiro e SINTTEL – Sindicato dos Trabalhadores em Telecomunicações do Rio de Janeiro (orgs.). *Perspectivas para o setor de telecomunicações*. Rio de Janeiro: Texto e Arte, 1993.

ROSENFELD, Cinara Lerrer. A identidade no trabalho em call centers: a identidade provisória. In: ANTUNES, Ricardo; BRAGA, Ruy. *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo, 2009.

ROSSO, Sadi Dal. *Mais trabalho! a intensificação do labor na sociedade contemporânea*. São Paulo: Boitempo, 2008.

SARDENBERG, Ronaldo. *Telefonia fixa também cresce*. Disponível em: www.callcenter.inf.br. Acesso em: set./2008.

SENNETT, Richard. *A corrosão do caráter: conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Tradução de Marcos Santarrita. 9. ed. Rio de Janeiro: Record, 2005.

SILVA, Selma Cristina; FRANCO, Tânia. Flexibilização do trabalho: vulnerabilidade da prevenção e fragilização sindical. In: DRUCK, Graça; FRANCO, Tânia; (orgs.). *A perda da razão social do trabalho: terceirização e precarização*. São Paulo: Boitempo, 2007.

SIQUEIRA, Ethevaldo. Constituição é camisa de força. In: TELERJ – Telecomunicações do Rio de Janeiro e SINTTEL – Sindicato dos Trabalhadores

em Telecomunicações do Rio de Janeiro (orgs.). *Perspectivas para o setor de telecomunicações*. Rio de Janeiro: Texto e Arte, 1993.

THÉBAUD-MONY, Annie e DRUCK, Graça. Terceirização: a erosão dos direitos dos trabalhadores na França e no Brasil. In: DRUCK, Graça; FRANCO, Tânia; (orgs.). *A perda da razão social do trabalho: terceirização e precarização*. São Paulo: Boitempo, 2007.

TEIXEIRA, Francisco José Soares (Org.). *Globalização e mercado de trabalho no Estado do Ceará*. Transformação da organização da produção, das relações de trabalho e do padrão demográfico no Estado do Ceará. Fortaleza: Universidade de Fortaleza, 1999.

TELERJ – Telecomunicações do Rio de Janeiro e SINTTEL – Sindicato dos Trabalhadores em Telecomunicações do Rio de Janeiro (orgs.). *Perspectivas para o setor de telecomunicações*. Rio de Janeiro: Texto e Arte, 1993, 204 p.

TELLES, Vera da Silva. *Direitos sociais: afinal do que se trata?* Belo Horizonte: Ed. UFMG, 1999.

VENCO, Selma. Centrais de teletividades: o surgimento dos colarinhos furta-cores. In: ANTUNES, Ricardo; BRAGA, Ruy. *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo, 2009.

VIANA, Gaspar. O modelo brasileiro já é aberto, com ações à venda nas Bolsas. In: TELERJ – Telecomunicações do Rio de Janeiro e SINTTEL – Sindicato dos Trabalhadores em Telecomunicações do Rio de Janeiro (orgs.). *Perspectivas para o setor de telecomunicações*. Rio de Janeiro: Texto e Arte, 1993.

WANDERLEY, Luiz Eduardo W. A questão social no contexto da globalização: o caso latino-americano e o caribenho. In: WANDERLEY, Mariangela Belfiore; BÓGUS, Lucia; YAZBEK, Carmelita. *Desigualdade e a questão social*. São Paulo: EDUC, 2000.