

©Copyright, 2006. Todos os direitos são reservados. Será permitida a reprodução integral ou parcial dos artigos, ocasião em que deverá ser observada a obrigatoriedade de indicação da propriedade dos seus direitos autorais pela INTERFACEHS, com a citação completa da fonte. Em caso de dúvidas, consulte a secretaria: interfacehs@interfacehs.com.br

QUANDO O TRABALHO ADOECE: UMA ANÁLISE SOBRE O TELEATENDIMENTO

Selma Venco

RESUMO

Este artigo tem como objetivo analisar as formas de racionalização do trabalho no teleatendimento e suas vinculações com a ocorrência de problemas de saúde nessa categoria profissional. O tempo no capitalismo é analisado como uma categoria presente no desenvolvimento das atividades produtivas e, também, como elemento fundamental na racionalização do processo de produção. A organização do trabalho estabelece ritmos de trabalho e pressão hierárquica para o aumento da produtividade, configurando condições de trabalho nocivas à saúde dos trabalhadores. Observa-se forte incidência de desequilíbrios emocionais e síndrome do pânico, especialmente. A pesquisa realizada foi de caráter qualitativo, abrangendo empresas terceirizadoras de serviços.

Palavras-chave: teleatendimento; saúde; condições de trabalho; pressão no trabalho; telemarketing.

Despertou interesse na imprensa, recentemente, o suicídio de três trabalhadores na Renault francesa. Ao primeiro, um engenheiro de 39 anos, atribuiu-se como causa um transtorno mental. O segundo caso ocorreu três meses depois – um técnico em informática de 44 anos –, e o sindicato passou a associar as mortes às condições de trabalho. Logo em seguida ocorreu o terceiro suicídio: Raymond, de 37 anos, enforcou-se em sua casa, mas os jornais registraram a razão que o levou à morte: a pressão no trabalho.

Em que medida o trabalho pode acarretar transtornos físicos e mentais? Este artigo tem como objetivo analisar a organização do trabalho no setor de teleatendimento e como ela corrobora vivências que levam a algum tipo de desordem mental.

O texto é resultado de uma pesquisa qualitativa finalizada em 2006 em duas centrais de atendimento terceirizadas em São Paulo, prestadoras de serviços para diversas empresas e cujos trabalhadores estabeleciam contatos entre empresas e clientes, exclusivamente por telefone: de um lado, fornecendo informações sobre serviços ou a consumidores de um modo geral, como os Serviços de Atendimento ao Consumidor, os SACs; de outro, realizando vendas, inaugurando, assim, formas mais invasivas de comércio.

O setor de teleatendimento tem apresentado crescimento na oferta de postos de trabalho, consolidando-se como um dos grandes empregadores nacionais. A previsão é que haverá, no Brasil, 1 milhão desses trabalhadores até 2010. Em um contexto marcado por esparsas possibilidades de inserção no mercado de trabalho para jovens, este segmento da economia configura-se como efetiva entrada em um emprego formal, com acesso aos direitos sociais que lhe são intrínsecos.

Esses trabalhadores são prioritariamente jovens, com idade entre 18 e 25 anos, e mulheres, com escolaridade equivalente ao ensino médio completo, requisito mínimo para ingresso nesse tipo de trabalho. Essa categoria profissional é eminentemente feminina, pois os empregadores valorizam qualidades ditas femininas, aqui compreendidas como uma 'construção social' que redundando na ocupação de postos de trabalho de baixo prestígio social, com remuneração inferior à masculina. A formulação de Danièle Kergoat (2001) sobre as relações sociais de sexo indica as formas de dominação e poder entre os sexos determinam às mulheres o espaço reprodutivo, constituindo no seio da sociedade ocupações a elas destinadas que se apropriam das características ditas femininas, tais como 'ter paciência', 'saber ouvir', 'ser atenciosa'.

COMO O TRABALHO É ORGANIZADO?

O desenvolvimento do teleatendimento ocorreu pela fusão da informática e das telecomunicações. Todo o atendimento é feito por telefone, e pode ser sintetizado em três tipos: o *receptivo*, destinado ao atendimento de clientes; o *ativo*, quando o atendente realiza a ligação para o cliente, caracterizando, predominantemente, a efetivação de vendas a distância; e, finalmente, o *híbrido*, que associa os dois tipos anteriores e demanda concentração e flexibilidade superiores em relação aos demais.

Uma tecnologia avançada ampara a organização do trabalho, distribuindo as chamadas e ou efetuando-as, de forma a encaminhá-las aos operadores que estejam há mais tempo disponíveis.

A URA – unidade de resposta audível – é a ferramenta fundamental no teleatendimento, que mais recentemente incorporou a *voice over internet protocol* (Voip), um novo recurso tecnológico que reduz custos com chamadas telefônicas, vislumbrando-se a possibilidade de se fazer esse trabalho em domicílio, a exemplo do que já ocorre nos Estados Unidos.

Além da distribuição automática das ligações, essa tecnologia permite: registrar todos os movimentos dos trabalhadores, suas pausas, o tempo despendido em cada uma delas, as chamadas que resultaram em concretização de negócios, o tempo médio dos atendimentos e, ainda, disponibilizar todos os relatórios de produtividade para as empresas contratantes pela internet, facultando-lhes consultas aos índices de vendas do seu produto a qualquer hora do dia e em qualquer localidade.

A mesma tecnologia permite ao supervisor escutar e interferir na ligação, sem que o cliente o ouça ou mesmo o atendente o perceba. Além disso, todas as ligações são gravadas, fato esse apontado pelas empresas como um ‘recibo eletrônico’ que lhes permite esclarecer possíveis reclamações, por parte dos clientes. Há também uma inovação de maior impacto, fator de destaque para a competitividade entre as empresa: a monitoração *on-line*, que permite ao cliente externo ouvir, também pela internet, os últimos cinquenta contatos realizados por tipo de operação, segmentados por *status* – ligações que efetuaram vendas, aquelas em que os clientes declararam já possuir outro cartão de crédito e também aquelas que eles se recusaram a dar continuidade ao atendimento. Esse expediente tem pelo menos duas conseqüências diretas para os trabalhadores: a pressão da monitoração, antes feita só pelo supervisor, assume novas

proporções, pois conta agora também com o contratante; além disso, torna-se ininterrupta.

Tais medidas são compreendidas pelos atendentes como forte fonte de pressão e esforço redobrado de concentração, posto que devem falar com o cliente, mas simultaneamente devem ouvir as orientações do supervisor ou mesmo da empresa contratante, digitar os dados fornecidos e buscar informações no sistema.

Se o panóptico analisado por Foucault caracterizava-se pela “descontinuidade na ação e continuidade no efeito” (PHILONENKO; GUIENNE, 1997, p.132), observa-se a tecnologia agindo como um ‘panóptico eletrônico’, controlando o conjunto de movimentos desses trabalhadores. A intensificação do trabalho, imprimindo cadência e disciplina à atividade laboral, pouco se alterou no curso da história. Mudam as técnicas, mas não seus objetivos. A técnica ajuda a intensificar ritmos, criando uma “onipresença” (COUSIN, 2002) gerencial, que permite controlar os trabalhadores mesmo de locais distantes.

A FUNÇÃO DO TEMPO E DO ESPAÇO NA ATIVIDADE CAPITALISTA

O tempo e o espaço sempre foram referências na organização do trabalho, além de serem eixos estruturantes nas relações sociais ao longo da história do trabalho.

O espaço é comumente analisado como um aspecto vinculado à natureza e portador de certa objetividade, em função, entre outros aspectos, de ser facilmente mensurado. Harvey (1989) complementa tal concepção circunscrevendo-o às variações culturais que o espaço pode adquirir.

Esse autor não compartilha da conceituação segundo a qual tempo e espaço adquirem na sociedade um conceito único “com base no qual possamos medir a diversidade de concepções e percepções humanas” (HARVEY, 1989, p.189). A crítica do autor ao conceito único para tempo e espaço funda-se na dificuldade de extrair-lhes “os processos materiais e que somente pela investigação destes podemos fundamentar de maneira adequada os nossos conceitos”. Isso significa que as sociedades constroem sua concepção de tempo e espaço considerando uma característica típica dos corpos orgânicos que é sua capacidade de mutação e, ao mesmo tempo, respeitando suas relações sociais, que incluem seus modos de produção.

A partir disso, pode-se afirmar que o capital prescreve as regras para a utilização do tempo e do espaço na tentativa de conquistar certa hegemonia que, por sua vez, leva

à acumulação não só de capital, mas sobretudo de poder. São, contudo, as relações de poder que estão historicamente ligadas às práticas temporais e espaciais.

O teleatendimento e a compressão do tempo e do espaço nele contida podem ser reveladores da dinâmica apresentada por Harvey, na medida em que aceleram os atendimentos, não mais realizados *vis-à-vis*, e reúnem operações de diversas empresas em um único espaço físico.

O COTIDIANO DO TRABALHO

Visto do mezanino, o trabalho revela sua dinâmica: supervisores andam entre os corredores, falando em voz alta: “vamos discar, vamos discar!” ou “vamos vender, vamos vender!”. Apesar da deliberação do Ministério do Trabalho de não se ultrapassarem os 65 decibéis no ambiente de trabalho, o barulho é intenso. Dois gestos são freqüentes nos corredores: mãos levantadas, estalando os polegares contra os médios, significando “palmas silenciosas” usadas para comemorar com a equipe a efetivação de uma venda. O mesmo gesto feito com apenas uma mão chama um assistente de supervisão para confirmar a venda. Esses códigos foram sendo criados para permitir a comunicação simultânea à conversa com o cliente.

Em uma das empresas pesquisadas, algumas equipes usam um quadro indicando o *ranking* de cada operador, contabilizando as vendas efetuadas hora a hora.

Observou-se, em uma das empresas, a colocação de pequenas bandeiras vermelhas sobre os computadores. Em entrevista, soube-se que esse é o sinal de ida ao banheiro. Segundo operadores entrevistados, a sinalização para ir ao banheiro existe e muda conforme o supervisor e seu assistente:

Esse assistente pegou essa regra da bandeirinha. É um mastro do cartão de crédito com uma bandeirinha, e ele faz isso para ter o controle de quem está saindo; se você é amigo, não pode sair junto. Tem que ser rapidinho, porque tem que ficar toda hora ligando. (Operadora de *telemarketing*)

Para você ir ao banheiro, tem que colocar uma placa na sua PA, mas também tinha que andar com um papel grudado no crachá escrito BANHEIRO. Isso só pode ser para inibir a gente, porque já tem o registro

na máquina [de] que eu parei para ir ao banheiro, tem a placa na minha mesa e ainda preciso andar com isso. Tem gente que fica enrolando para ir ao banheiro, para não ter que se submeter a isso. (Operador de *telemarketing*)

Se Harvey indica que a articulação das categorias 'tempo' e 'espaço' serve à acumulação do capital, o pioneirismo do mercador medieval desvendou a importância do 'preço de tempo' no curso da exploração do espaço, pois atrelou ambas as categorias a uma busca incessante pelo lucro, na história do capitalismo: "Como o comércio e a troca envolvem movimento espacial, foi o tempo tomado por esse movimento espacial que ensinou o mercador a vincular os preços, e, portanto, a própria forma-dinheiro, ao tempo de trabalho" (HARVEY, 1989, p.208).

Essa análise estabelece um diálogo profícuo com a concepção marxista acerca do tempo de produção e do tempo de circulação, qual seja, a possibilidade de aceleração do tempo de trabalho, como um favorecimento explícito de maiores lucros. Nesse sentido, o trabalho a distância concretizou uma nova fase no pensamento capitalista: associando a organização do trabalho à telemática, refinou a aceleração do trabalho, comprimindo simultaneamente o tempo e o espaço.

Tem-se, portanto, que o período que separa o mercador e o teleatendente apresenta o tempo relacionado a uma importância exacerbada da moeda – do lucro –, fazendo que ela fosse determinante na construção das relações sociais. Conforme Harvey:

simbolizados pelos negócios e sinos que chamavam os trabalhadores para trabalhar e os mercadores para comerciar, agastados dos ritmos naturais da vida agrária e divorciados das significações religiosas, os mercadores e mestres criaram uma nova 'rede cronológica' em que a vida cotidiana foi aprisionada. (HARVEY, 1989, p.208)

A introdução do controle do tempo à rotina de trabalho acelerou cada vez mais os ritmos de trabalho, possibilitando aos empregadores maior fiscalização da produtividade e das ações dos trabalhadores.

A sofisticação das formas de controle pode ser vista nas centrais de atendimento, cujas estruturas para ampliar o domínio sobre a produção e sobre os trabalhadores

superam as dos processos fabris. A intensificação do trabalho promovida pela austeridade nos procedimentos visa acelerar o ritmo de trabalho e agilizar a produção, privilegiando o capital.

Sociologicamente, o tempo é uma construção social edificada sobre normas concebidas e instituídas na vida cotidiana das comunidades. No decorrer da história do capitalismo, essa construção se afasta dos códigos estabelecidos na agricultura familiar, regidos fundamentalmente pelo tempo da natureza, e paulatinamente institui condutas apoiadas em hierarquias, gerando diferentes compreensões do tempo.

É no bojo desse exame crítico que David Harvey (1989) reemprega a expressão “compressão do tempo e do espaço”, usada por Marx (1982), alertando para o fato de que há elementos suficientemente contundentes na história que mostram o quanto o capitalismo tem se empenhado em imprimir maior velocidade aos ritmos de trabalho, concomitantemente ao desenvolvimento de tecnologias, objetivando a superação de barreiras territoriais pelos sistemas de comunicações.

O historiador inglês Edward Palmer Thompson nos permite afirmar que o tempo tem caráter determinante e preponderante na disciplina do trabalho e é, nessa perspectiva, fator indissociável dos processos de controle dos trabalhadores. O autor questiona tanto o papel do tempo na constituição da disciplina no trabalho quanto o relativo à percepção interna do tempo pelos trabalhadores (THOMPSON, 1998, p.269).

A compressão do tempo e do espaço tal como enunciada por Marx e reafirmada por Harvey indica uma aceleração da cadência do trabalho possibilitada pela criação de instrumentos que têm, entre outras, a função de associar disciplina, agilidade e controle dos trabalhadores. No *telemarketing*, o relógio como parte da ordem social é incorporado aos sistemas informatizados e sintetiza essa perspectiva na organização do trabalho.

Michel Lallement salienta que a invenção do tempo é inseparável da criação de instrumentos para sua contagem, como também da normatização de regras e procedimentos. Para ele, as normas disciplinares estão diretamente ligadas às ferramentas de gestão e à maquinaria, voltadas para o estabelecimento de normas, registros de presença, de entrada e saída e de pausas, indicadores de produtividade etc. Se o cronômetro teve papel destacado na organização do trabalho fabril, observa-se sua presença também no setor terciário da economia, posto que o uso eficiente do tempo na produção, fiel aos princípios da racionalização, é ainda elemento-chave no alcance de maiores índices de produtividade e ganhos em competitividade comercial.

O controle do tempo industrial possibilita uma intervenção direta na produtividade, com conseqüências na regulação do trabalho – como, por exemplo, em 1929, quando o stalinismo suprimiu o descanso semanal para intensificar ainda mais o trabalho (LALLEMENT, 2003).

A tecnologia, igualmente, atua no sentido de otimizar essa associação. O sistema informatizado mensura cada ligação, como também as pausas para descanso, e assim determina tempos médios de atendimento (TMA). Diferentes dispositivos são acionados sempre que se ultrapassa o TMA. Por exemplo, a emissão de um sinal intermitente na tela, que avisa o operador sobre o tempo excedido. No atendimento receptivo, indica o número de pessoas em fila de espera. Para os trabalhadores, ambos são fatores de tensão, pois, além da pressão exercida pela chefia intermediária, há a da própria máquina.

Analisando as conseqüências da compressão do tempo para a saúde dos teleatendentes vinculados às companhias telefônicas, o médico do trabalho Airton Marinho Silva cita uma variante dessa tecnologia: a coloração das telas do computador altera-se conforme a duração de cada chamada:

As pressões do tempo são explícitas: as telas dos computadores apresentam sistema de aferição, em tempo real, codificado por cores, para os tempos de atendimento. Um dos setores adota esta forma: ‘azul’: menos de 20 segundos; ‘amarela’: 20-25 segundos; ‘vermelha’: acima de 25 segundos (MARINHO SILVA, 2004, p.25).

Para esclarecer a importância desses instrumentos, há que articulá-los com a organização do teleatendimento, que rege dois aspectos diretamente relacionados ao aumento da produtividade: controle do tempo de atendimento e cumprimento e superação de metas preestabelecidas, que são freqüentemente alteradas em função da complexidade e das características do produto, bem como do segmento da população a contatar. Assim, o tempo previsto para a venda de um cartão de crédito – efetuada para todo o território nacional e até para lugares onde não há máquinas apropriadas para o débito – é, em média, de 3 minutos, e, para um serviço de provedor de internet banda larga, por volta de 8 minutos, pois esta venda demanda a confirmação de características técnicas envolvidas na aquisição e na instalação do aparelho.

Ao serem questionados sobre o cumprimento do tempo médio de atendimento, a primeira resposta dos operadores foi invariavelmente negativa; esclareceram que as

exigências da chefia imediata dizem respeito ao cumprimento das metas, e não ao tempo despendido nos atendimentos.

Mas as contradições foram várias. Por um lado, declararam que a pressão mais constante é pela efetivação das vendas; por outro, revelaram forte coerção para atendimentos rápidos e, assim, aspectos da relação entre diferentes níveis hierárquicos. Cabe acrescentar que há diferenças importantes entre operadores, especialmente quando se comparam opiniões de comissionados e não-comissionados.

Segundo os não-comissionados, sempre que a ligação ultrapassa o tempo predeterminado, começam os insultos e as ameaças de demissão. Os argumentos empregados são sempre os altos índices de desemprego no Brasil e o farto banco de currículos disponíveis na empresa.

Se a gente demora um pouco mais na ligação, eles falam que a gente está fazendo programa com o cliente na linha... mas a gente está convencendo o cliente... e eles gritam do seu lado: isso está demorando demais, está marcando programa com o cliente? Então, eles falam que você não trabalha direito, que você é um imprestável, que você não atinge nunca a meta... (Operador de *telemarketing*)

Esse conjunto de procedimentos é visto com muita reserva por uma dirigente sindical preocupada com as alterações de comportamento pessoal causadas por situações de trabalho. Nos contatos constantes com operadores, percebeu que eles transpõem essa técnica para a vida pessoal – em conversas ordinárias, independentemente do assunto abordado, rapidamente passam a não ouvir o interlocutor e desencadeiam uma série de argumentos, constituindo verdadeiros monólogos, de caráter próximo ao autoritarismo.

Observou-se que a pressão por maior produtividade – expressa no *telemarketing* pelo cumprimento das metas estabelecidas, seja no total de vendas, seja na obtenção de melhores índices de retenção dos clientes ou na redução das filas de espera – obscurece a percepção dos operadores diante da compressão do tempo. Mas, entre os operadores cujo contrato prevê comissionamento por venda realizada, nota-se uma introjeção da agilidade no atendimento, vinculada à parte variável do salário e, portanto, à pontuação

que o incrementa. Esse comportamento revela a importância do tempo de atendimento, que atinge sua vida pessoal – eles mesmos fracionam seu tempo minuciosamente.

A impossibilidade do cumprimento do TMA preestabelecido também foi objeto de análise de Vilela e Assunção (2004), médicas do trabalho que revelaram que nos *call centers* vinculados a operadoras de telefonia o TMA para atendentes de auxílio à lista era de 25 segundos. Esse estudo mostrou que, durante 25 minutos de observação do trabalho de um mesmo operador, acionaram-se 348 telas diferentes no computador, ou seja, consultaram-se ou preencheram-se aproximadamente 14 telas por minuto.

A SUPERAÇÃO DAS METAS

As metas referem-se ao número de vendas diárias e mensais, definidas de acordo com as campanhas e estabelecidas tanto individualmente quanto por equipes. Sua delimitação concerne à dificuldade de inserção no mercado do produto a ser oferecido ao público-alvo, à qualidade do *mailing*, ao rol de clientes a serem contatados pelos operadores e ao histórico de vendas da empresa, ou seja, aos indicadores da aceitação do produto pelo mercado.

A definição das metas atende a dois propósitos: um relativo à demanda da empresa contratante, que estabelece quantas unidades do produto pretende-se que sejam vendidos mensalmente, e outro que visa atender a um objetivo interno da contratada, relacionado à necessidade financeira. Ou seja, a despeito da demanda inicial apontada pelo cliente, a empresa precisa vender mais para ampliar seu faturamento e, com isso, intensifica o trabalho e a pressão sobre os trabalhadores.

Se o cliente fala que quer 5.200 cartões no mês e com esse número eu não vou faturar, eu defino que precisa vender 6.500 cartões. Eu já sei o que me norteia. Isso é o norte, onde eu quero chegar, e diariamente vou calibrando a meta, que no mínimo deve ser a colocada pelo cliente.
(Gerente de contas)

Essa fala enfatiza o intuito capitalista de acumulação. O alcance da meta prevista já renderia mais-valia para a empresa, previamente calculada conforme as possibilidades de contato diário com clientes. Sua elevação visando ampliar as margens de lucro –

portanto sem o concomitante aumento de recursos humanos – reflete a política de intensificação permanente do trabalho. Como ressalta Antunes, “o capital não pode eliminar o trabalho vivo do processo de criação de valores, ele deve aumentar a utilização e a produtividade do trabalho de modo a intensificar as formas de extração do sobretrabalho em tempo cada vez mais reduzido” (1999, p. 119).

As equipes são ‘reforçadas’ pelos funcionários que apresentam altos níveis de vendas e que se tornam referência para os recém-contratados. Assim, operadores em melhor posição no plano de carreira e que trabalham as seis horas e vinte minutos regulamentares no turno da manhã (que termina às 15h20) são convidados a voltar às 18h e permanecer trabalhando até as 21h – horário em que as vendas alcançam melhores índices –, ocupando as PAs dos novatos, os quais ficam, então, em *monitoração*, ouvindo as ligações do operador mais experiente. Segundo a empresa, essa é uma modalidade de treinamento para os novos empregados. Nessa empresa não há comissionamento por vendas, apenas promoção no quadro de carreira.

Para a compreensão do trabalho nas empresas de *telemarketing* importa ainda saber que as metas são alteradas mensalmente, sempre intensificando o ritmo de trabalho. Uma das entrevistas descreve o cotidiano nos *call centers*: a meta mensal da venda de determinado produto era mil, e, embora a equipe tenha superado em 40% as vendas preestabelecidas no mês, a meta definida para o mês seguinte foi de 2 mil vendas. Assim, a constante reavaliação exige constantes alterações nas estratégias, para aumentar a produtividade dos trabalhadores.

ILAÇÕES À SAÚDE

A organização do trabalho, bem como as formas de sua gestão, foram até aqui abordadas visando discutir o fato de que a compreensão das condições em que se dá e das conseqüências à saúde dos trabalhadores pode ir além da observação do ambiente físico.

Como é possível compreender as condições de trabalho? Gollac e Volkoff apontam que “as boas condições de trabalho são aquelas que concedem aos trabalhadores a liberdade de construir uma atividade de trabalho favorável à sua saúde” (2000, p.9). Nesse sentido, interroga-se em que medida as centrais de atendimento

propiciam tal construção, a partir da análise das condições objetivas e subjetivas do trabalho que ensejam males à saúde desses trabalhadores.

O ambiente físico no teleatendimento encerra características indicativas da reprodução progressiva de possíveis doenças: mobiliário fixo com baixos níveis de adaptabilidade ao corpo dos indivíduos, ruído intenso gerado por um conjunto de vozes vibrando simultaneamente e ausência de iluminação e ventilação naturais. Tomando como exemplo apenas a questão dos ruídos, Gollac e Volkoff alertam para o fato de que a reverberação, acima dos níveis aceitáveis, causa irritabilidade, insônia, cansaço, problemas digestivos e, mesmo, aumento da pressão arterial (2000, p.31).

A descrição de uma das empresas pesquisadas – que, contudo guarda profundas semelhanças com as demais instaladas em espaços horizontais – ilustra as condições físicas das centrais.

Há nela novecentas posições de atendimento, com bancadas fixas dispostas em ‘espinhas’,¹ expressão cujo significado é facilmente compreensível quando observado do mezanino do prédio, pavimento que abriga as salas dos diretores e gerentes, cujas paredes de vidro possibilitam a observação do trabalho. De acordo com o gerente de recursos humanos, o lema da empresa é a transparência, e por isso os espaços são todos de vidro, ressaltando que os operadores podem ver a diretoria e a equipe de apoio e vice-versa. É importante destacar que tal argumento oculta a histórica disposição física vinculada ao controle e à disciplina, amplamente utilizada nas indústrias do início do século XX no Brasil e que, a despeito de toda tecnologia intrínseca ao setor em análise, ainda preserva antigos métodos de observação permanente.

Os operadores entrevistados captaram o sentido da vigilância constante e sentem-se desconfortáveis com a disposição de seu local de trabalho. Para eles, o andar intermediário demarca posições hierárquicas e também o tipo de relação que se estabelece entre elas, baseada exclusivamente na capacidade de produzir.

É muito engraçado porque onde a gente trabalha tem um mezanino onde a dona da empresa, a diretoria vê tudo lá de cima... então, eles sabem que a gente anda, que tem duas pernas, duas mãos, que sai para buscar água... só não chegam perto. É como se

¹ As ‘espinhas’ são corredores de Posições de Atendimento (PAs) em que a meia parede horizontal, de material pré-fabricado, e as divisórias transversais lembram uma espinha dorsal.

fôssemos leprosos, eles têm nojo da gente... (Operador de *telemarketing*)

... lá era uma antiga fábrica. Quando tem um evento e vai todo mundo lá, eles ficam lá bebendo champanhe e ficam lá de cima olhando a gente... fica todo mundo te olhando lá de cima, com as taças na mão... (Operadora de *telemarketing*)

Em cada posto de trabalho, há um microcomputador e um fone de ouvido, o *headset*, que, segundo recomendação técnica do Ministério do Trabalho, deve ser um equipamento individual, em função das possibilidades de contaminação por meio da saliva.² Segundo os operadores entrevistados, essa norma não é respeitada na empresa, pois os fones acoplados ao computador não são trocados na mudança de turno.

A não observância das recomendações técnicas pode trazer prejuízos à saúde dos trabalhadores, constituindo-se, portanto, um importante campo de estudos a ser explorado por pesquisadores da área médica e de saúde ambiental.

Os entrevistados declararam ter dores lombares constantes, perder a voz e parte de sua audição após iniciarem a carreira no teleatendimento.

Não obstante, apreendeu-se que os trabalhadores entrevistados relevavam os argumentos relativos aos aspectos físicos e enfatizavam outros, os que lhes causavam maior preocupação: a pressão e a tensão no trabalho.

Durante o processo de investigação foi relevante constatar que, a despeito das diversas tentativas em abordar os problemas 'clássicos' do trabalho repetitivo a exemplo da LER-Dort, os teleoperadores insistiam em relatar as formas de pressão praticadas durante o trabalho e como tal situação era, para eles, sinônimo de sofrimento.

Como visto, a organização do trabalho no teleatendimento conforma um ambiente marcado por tensão e pressão constantes para a superação de metas, redução do tempo de atendimento, tratamento permanentemente polido, concentração em tarefas distintas e, sobretudo, adoção de procedimentos que visam impor-se em relação às características pessoais desses trabalhadores, detectados pelo uso intenso do *script* disposto nas telas, pela adoção do 'sorriso na voz' para bem atender ao cliente, pela impossibilidade de se

² Conforme a recomendação técnica nº 1, de 2005, do Ministério do Trabalho e Emprego, a empresa deve "fornecer conjuntos de microfone/fone de ouvido (*headsets*) individuais, devidamente higienizados e mantidos em condições operacionais recomendadas pelos fabricantes, que deverão ser substituídos prontamente em caso de necessidade".

colocar frente a um tratamento desrespeitoso ou, mesmo, para solucionar um problema que, contudo, não está previsto nos procedimentos.

A inquietação por eles demonstrada possui origens na própria vivência junto aos seus colegas. A percepção de todos foi unânime em indicar que sete em cada dez teleoperadores sofrem de síndrome do pânico ou depressão. Número de difícil constatação estatística, ainda, junto ao Instituto Nacional de Seguro Social (INSS).

Conforme um dirigente sindical da categoria, “o *telemarketing* está criando um exército de jovens doentes” ou, nas palavras de Galasso, uma “juventude dolorida à beira de um ataque de nervos” (2005, p.194) – a incidência de síndrome do pânico³ e depressão entre esses trabalhadores é alta. Entre os entrevistados, todos mencionam esses males, se não em si mesmos, em algum colega próximo, tomando contato precoce com as doenças psíquicas.

Eu fiquei 38 dias afastado. Eu não conseguia ouvir falar na empresa, Parei de estudar, rasguei as camisetas que eu tinha da empresa... eu cheguei na empresa, me deu a impressão que o prédio queria me engolir e, quando eu cheguei no meu andar, aquelas vozes... e, quando eu olhei para a gerente, minha pressão começou a cair e desmaiei. Fui acordar no hospital... me senti um fracassado. (Operador de *telemarketing*)

Conforme Lechat, “humilhados e desvalorizados, os operadores não encontram saída que não a demissão” (2004, p.36). Resultam daí os altos índices de rotatividade e absenteísmo encontrados na investigação. Uma das empresas pesquisadas declara que em uma de suas unidades a rotatividade anual é de 85%.

O movimento observado e relatado pelos entrevistados pode revelar a tramitação burocrática das doenças e camuflar determinadas situações. Segundo o que reportam, procurar o ambulatório da empresa é sinônimo de encaminhamento para o psicólogo e ou psiquiatra. Nogueira (2006), analisando também o trabalho duplicado das mulheres trabalhadoras no teleatendimento, indica que estas evitam procurar o médico do trabalho

³ Segundo o médico psiquiatra e coordenador do Ambulatório de Ansiedade do Hospital das Clínicas de São Paulo, Marcio Bernik, a síndrome do pânico é uma enfermidade que se caracteriza por crises inesperadas de medo e desespero, despertando no paciente a impressão de morte ocasionada por um ataque súbito. Os sintomas mais comuns são aceleração cardíaca, falta de ar e sudorese excessiva. Os pacientes sofrem com a doença especialmente por não saberem quando isso ocorrerá novamente.

porque a cultura empresarial prima por associar demissão à lista dos que apresentam qualquer distúrbio na saúde física ou mental.

À análise deste cenário deve-se, paralelamente, associar, conforme Cassou (1997, citado em GOLLAC; VOLKOFF, 2000), a tendência dos profissionais da área médica em individualizar os problemas de saúde sem, contudo, contemplá-los a partir das características mais gerais da organização do trabalho.

A constatação no âmbito do senso comum por parte dos trabalhadores encontra respaldo nas formulações de Robert Karasek (1990) sobre o estresse profissional, as quais indicam que a ausência de autonomia e a forte tensão, ambas presentes no setor, são fatores geradores de sofrimento psíquico.

Assim, a pressão por produtividade sugere, como afirma Heloani (2004, p.5),

uma intencionalidade ... seguida de sua conseqüente fragilização, com o intuito de neutralizá-la em termos de poder. Esse enfraquecimento psíquico pode levar o indivíduo vitimizado a uma paulatina despersonalização. Sem dúvida, trata-se de um processo disciplinador em que se procura anular a vontade daquele que, para o agressor, se apresenta como ameaça.

O empresariado ressent-se dos maus tratos de que é vítima na mídia mas, mesmo um consultor empresarial reconhece a imagem negativa do setor, quer para os que trabalham nas centrais de atendimento, quer para os clientes abordados.

O trabalho nas centrais de atendimento é penoso física e nervosamente (uma boa parte da imagem negativa é originada por essas razões). Será mentiroso de se negar. Passar várias horas do dia ao telefone, com clientes exigentes e diferentes, demanda muita atenção e energia. A pressão para resolver um grande número de problemas, mesmo mínimos, em tempo real – isto é, imediatamente –exerce uma pressão psicológica importante sobre os teleoperadores (CAÏAZZO, 2000, p. 126. Tradução livre).

Caïazzo mostra que as críticas dirigidas ao setor quanto ao ritmo e à intensificação do trabalho não provêm apenas do campo acadêmico ou jornalístico, mas reitera a impossibilidade de se desprezarem as condições de trabalho vividas por esses jovens, mesmo pela esfera empresarial.

Procurou-se aqui estabelecer um diálogo com Jean-Pierre Le Goff (2003), cuja compreensão do atual estágio do capitalismo é definida como uma 'barbárie doce', um

processo intenso de desumanização do trabalho, que desorganiza significações construídas socialmente, procurando inibir a ação dos trabalhadores.

REFERÊNCIAS

- ANTUNES, Ricardo. *Os sentidos do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 1999.
- CAÏAZZO, Bernard. *Les centres d'appels: les nouveaux outils de la relation client*. Paris: Dunod, 2000.
- COUSIN, Olivier. *Les ambivalences du travail, les salariés peu qualifiés dans les centres d'appels. Sociologie du travail*. Paris. pp 499-520, n. 44, 2002.
- GALASSO, Leonilde Mendes Ribeiro. *Humor e estresse no trabalho:fatores psicossociais e benéficos no trabalho dos operadores de telemarketing*. São Paulo. Tese doutorado - Faculdade de Saúde Pública, Universidade de São Paulo, 2005.
- GOLLAC, Michel; VOLKOFF. *Les conditions de travail*. Paris: La Découverte, 2000.
- HARVEY, David. *A condição pós-moderna*. São Paulo: Atlas, 1989.
- HELOANI, Roberto. *Assédio Moral – um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho. RAEletrônica*. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, v.3 n.1, jan-jun, 2004.
- KARASEK, Robert**. *Healthy work. Stress, productivity and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books, 1990.
- KERGOAT, Danièle. *Le rapport social de sexe: de la reproduction des rapports sociaux à leur subversion. Actuel Marx*, Paris: PUF, n.30, 2001.
- LALLEMENT, Michel. *Temps, travail et modes de vie*. Paris: PUF, 2003.
- LECHAT, Noël. *Des salariés en quête de repères*. In: LECHAT, Noël; DELAUNAY, Jean-Claude. *Les centres d'appels: un secteur en clair-obscur*. Paris: L'Harmattan, 2003.
- LE GOFF, Jean-Pierre. *La barbarie douce*. Paris: La Découverte, 2003.
- MARINHO SILVA, Airton. *A regulamentação das condições de trabalho no setor de teleatendimento no Brasil: necessidades e desafios*. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-graduação em Saúde Pública, Faculdade de Medicina, Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2004.

MARX, Karl. *O Capital*. Livro 1, v.1. São Paulo: Difel, 1982.

NOGUEIRA, Claudia M. F. M. *O trabalho duplicado, a divisão sexual no trabalho e na reprodução: um estudo das mulheres trabalhadoras no telemarketing*. São Paulo: Expressão Popular, 2006.

PHILONENKO, Grégoire; GUIENNE, Véronique. *Au carrefour de l'exploitation*. Paris: Desclée de Brouwer, 1997.

THOMPSON, Edward Palmer. *Costumes em comum*. São Paulo: Companhia das Letras, 1998.

VENCO, Selma. *Tempos moderníssimos nas engrenagens do telemarketing*. Campinas: Arte & Escrita (no prelo).

_____. Centrais de atendimento: as fábricas do século XIX nos serviços do século XXI. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo: Fundacentro, v.3, n.114, 2006.

VILELA, Lailah Vasconcelos; ASSUNÇÃO, Ada Ávila. *Os mecanismos de controle da atividade no setor de teleatendimento e as queixas de cansaço e esgotamento dos trabalhadores*. *Saúde Pública*, jul-ago, 2004.

Artigo recebido em 03.09.2008. Aprovado em 22.09.2008.