



Universidade de Coimbra
FACULDADE DE ECONOMIA

Especialidade: Relações de Trabalho, Desigualdades Sociais e Sindicalismo

Dissertação de Mestrado em Sociologia

*“As linhas de montagem teleoperacionais no
mundo dos call centers:
um retrato local numa moldura transnacional”.*

*Isabel Maria Bonito Roque
Orientador: Professor Doutor Elísio Estanque
Coimbra, Janeiro de 2010*

Agradecimentos

A elaboração desta dissertação foi produto de uma história de vida pessoal e profissional imiscuída no meio de uma conjuntura social portuguesa, juntamente com o despertar de algumas personalidades académicas. Como tal, os meus sinceros agradecimentos são dirigidos a todos os Professores da área de Sociologia da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, mas sobretudo ao Professor Elísio Estanque pelo seu apoio e exemplo como pensador e activista da luta contra a precariedade laboral, assim como aos Professores António Casimiro Ferreira, Hermes Costa, e Sílvia Portugal pelas linhas condutoras sociológicas que me conferiram.

No que concerne ao trabalho de campo, gostaria de agradecer a todos os trabalhadores/as e amigos/as, operadores e operadoras da empresa do *call center* em questão pois sem eles toda esta vivência ao longo de nove meses teria sido obsoleta e isenta de narrativas precárias mas ricas em termos sociológicos.

Num campo mais pessoal, e talvez o mais importante de toda esta saga, agradeço a Deus pela imensa força espiritual e intelectual conferida, aos meus pais, Sara e Fernando, pelo enorme carinho impulsionador que abarca todos os campos humanos no enfrentar de um trabalho inserido numa linha de montagem, por sua vez bastante desgastante a nível físico mas enriquecedor em termos sociológicos e profissionais.

Por fim agradeço ao António C., à pessoa que amo e que comigo esteve nos momentos mais árduos mas igualmente mais relevantes, através de longas discussões e devaneios sociológicos, para além de todo o incentivo que me permitiu levar a cabo a realização deste estudo, impedindo assim que a corrosão de carácter de mim se apoderasse. Com esta breve análise, de um caso local que se quer global, espera-se que as consciências apáticas possam vir a ser acordadas do estado letárgico em que se encontram e lutem pela dignidade humana secundarizada em pleno século XXI.

Um muito obrigada a tod@s que lutam pela sua dignidade laboral e humana,

Isabel Roque

I Parte

Agradecimentos...Pág.2

Resumo...Pág.6

1. Introdução... pág.7

2. O objecto de Estudo... pág.9

2.1. Um estudo de caso no mundo dos *call centers*... pág.9

3. Metamorfoses Laborais... pág.11

3.1. Novas formas de Alienação e Exploração... pág.11

3.1. Novas formas de Alienação e Exploração... pág.12

3.2. O Conceito Trabalho... pág.13

3.3 Novas formas de Trabalho... pág.16

3.4. A Sociedade de Risco... pág.17

3.5. A Flexigurança... pág.18

3.6. Novas desigualdades Sociais... pág. 19

4. O Sector das Telecomunicações... pág.22

4.1. Os *Call Centers*... pág.22

4.1. A Empresa – Precariações... pág.24

5. O Sindicalismo... pág. 26

5.1. Breve Génese Sindical... pág.26

5.2. O Sindicalismo Português... pág.28

5.3. O(s) Sindicato(s) das Telecomunicações... pág.29

5.4. Anti-Precariações... Um novo protesto social?... pág.31

- 6. O Quadro Teórico... pág.34
 - 6.1. A Globalização Neoliberal... pág.34
 - 6.2. Linhas Teóricas... pág.35

- 7. Metodologia - O Estudo de Caso Alargado... pág.37

II Parte

- 8. Formulação de Hipóteses... pág.39

- 9. As Empresas de Trabalho Temporário... pág.40

- 10. O Perfil Ideal do Teleoperador... pág.43
 - 10.1. Breve Caracterização... pág.43
 - 10.2. Caracterização Sociográfica dos Operadores... pág.44

- 11. A Vivência nas Linhas de Montagem Telecomunicacionais... pág.47
 - 11.1. O Processo de Aproximação... pág.47
 - 11.2. O Processo de Recrutamento... pág.47
 - 11.3 O Processo de Formação... pág.49
 - 11.4 Os Primeiros Contactos com a linha de atendimento... pág.50
 - 11.5 O Ritmo de Trabalho... pág.51
 - 11.6. Pausas e Intervalos... pág.52

- 12. Fragmentos de um Diário Precarizado... pág.53
 - 12.1. O Despedimento Inflexível... pág.64

13. Práticas Despóticas no *Call Center*... pág.66
 - 13.1. Distância ao Poder - Relação com as chefias... pág.66
 - 13.2. Práticas de Coerção... pág.67
 - 13.2. Práticas de Controlo - Auditorias... pág.69
 - 13.3. Práticas de Resistência... pág.70
 - 13.4. Lógicas de Consentimento ou Resignação... pág.71
 - 13.5. Desigualdades Salariais... pág.73

14. O Eterno (Tele)retorno... pág.74
 - 14.1. A (Des)Construção de Identidades... pág.74
 - 14.2. O Marketing Emocional... pág.76
 - 14.3. Os (Des)incentivos à Produção... pág.77

15. Higiene e (In)segurança no Trabalho... pág.78

16. Conclusão... pág.82

17. Bibliografia... pág.87

18. Anexos: CD (Transcrições de Entrevistas, Diário de Campo)

Resumo

À entrada no século XXI, o mundo debate-se com um conjunto de problemas sociais, grande parte deles relacionados, directa ou indirectamente, com a questão do trabalho e do emprego. Na sequência da abertura dos mercados e da globalização da economia, cujas origens remetem para a crise económica e do modelo europeu de Estado Providência, iniciada ainda nos anos setenta do século XX, a intensificação das trocas e dos fluxos globais a partir dos anos oitenta (com a abertura das fronteiras ao comércio mundial decretada pelos países ricos e pelo Banco Mundial – Consenso de Washington), tem vindo a devastar todo um conjunto de direitos da força de trabalho alcançados com muita luta – nomeadamente pela acção do movimento sindical – nos últimos duzentos anos. A Europa ocidental, até recentemente considerada como um exemplo de políticas sociais favoráveis à coesão social e à primazia do Estado sobre o mercado, tem, portanto, vindo a regredir nas últimas décadas, retirando grande parte da segurança, da estabilidade e dos direitos que as classes trabalhadoras haviam conquistado a todo o custo. A agressividade do mercado transnacional, que por sua vez conduz a uma maior deslocalização, *lay-off*, desemprego (ou subemprego) e consequente crise económica, reforça as situações de precariedade do trabalhador. Este vê-se cada vez mais desamparado pelos sindicatos que perderam força de base de intervenção. Em Portugal os *call centers* representam uma nova aglomeração e organização de trabalhadores empregando uma vasta camada populacional, sobretudo estudantil, isenta da possibilidade de recurso a outro meio de inserção no mercado de trabalho e/ou sobrevivência. Tendo em conta uma trajectória de vida, semelhante à maioria dos jovens trabalhadores-estudantes, pretende-se analisar um quadro local caracterizado sobretudo pela frustração e precariedade dos trabalhadores, no que concerne às desigualdades, exercício do poder e injustiças laborais locais, que culminaram num despedimento inflexível.

Palavras-chave: *call centers*, precariedade, trabalho, globalização, alienação/frustração, empresas de trabalho temporário, flexibilidade, sindicatos.

1. Introdução

A presente dissertação centra-se nas relações laborais, procurando estudar em particular os jovens trabalhadores de *call center* de uma empresa de telecomunicações. Trata-se de uma das “profissões” mais recentes no mercado de trabalho mas igualmente mais desvalorizadas pela sociedade global. Como metodologia de pesquisa, recorri ao método de observação participante, tendo em conta o facto de ter sido, em dois períodos distintos, trabalhadora-estudante inserida num quadro de precarização laboral enquadrado no contexto da globalização económica transnacional. Este estudo pretende relatar uma vivência pessoal, imiscuída no meio de várias subjectividades em que se inserem os operadores de *call center*, repleta de contingências e circunstâncias relevantes como elementos ilustrativos de uma pintura de tonalidades negras inserida numa moldura de remodelação laboral.

Os conceitos de precariedade, trabalho e identidade tornaram-se cada vez mais interligados para a análise das actuais condições de globalização das economias e de retrocesso nos direitos dos trabalhadores, conquistados ao longo do processo de industrialização nas sociedades ocidentais. Criaram-se novas realidades numa era de serviços onde por um lado se verifica a existência de um discurso que favorece a igualdade de oportunidades e qualificações para todos, mas por outro são desvalorizadas as capacidades dos trabalhadores, levando a novas formas de dependência e sobre-exploração da força de trabalho. Atravessa-se uma conjuntura económico-social de pobreza, precariedade, baixos níveis de sindicalização, salários reduzidos, aumento do desemprego, entre outros gravosos problemas. Portugal encontra-se inserido na União Europeia, onde a presença do Estado é hoje cada vez menos interveniente, cedendo a uma soberania de mercado cada vez mais evidente. Afectado por um regime salazarista repressivo, o país não conheceu o movimento de racionalização do trabalho com a mesma celeridade e intensidade que os restantes países europeus onde a evolução societal não acompanhou a evolução laboral (Silva, 2007). Desde os anos oitenta que o tecnocentrismo tem vindo a sobrepor-se cada vez mais ao antropocentrismo, sendo promovidos na organização do trabalho a identificação com a empresa/lealdade, individualização dos postos de trabalho, rotação e flexibilidade que no entanto não se traduzem no enriquecimento de tarefas (Kovács, 1992).

Quadro I - Taxa de desemprego (Série 1998 - %) por Sexo, Grupo etário e

Nível de escolaridade mais elevado completo. Portugal - 2.º Trimestre de 2009

<i>Sexo</i>	<i>Grupo Etário</i>	<i>Total</i>	<i>Nenhum</i>	<i>Básico 1ºCiclo</i>	<i>Básico 2ºCiclo</i>	<i>Básico 3ºCiclo</i>	<i>Secundário e Pós-Secundário</i>	<i>Superior</i>
HM	Total	9,1	6,6	9	10,2	10,7	9,7	5,9
	15-24 Anos	18,7		34,5	20,1	19,8	15,1	17,5
	25-34	10,8	20,9	17,8	12,9	10,6	11,1	7,7
	35-44	8	20	10,8	7,5	8	8,6	3,4
	45-64	7,7	7,7	9,2	8,1	7,5	5,1	3,6
	65 e +	0,3						
H	Total	8,7	10,8	9,1	8,5	9,3	8,8	6,2

Fonte: INE Inquérito ao Emprego

O quadro I é exemplificativo dessa mesma situação de desemprego da camada jovem, cujas taxas mais elevadas incidem sobretudo nas faixas etárias compreendidas entre os 15-24 e 25-34 anos possuidoras do ensino superior. É essa mesma faixa etária que constitui maioritariamente a população dos *call centers* e cujo quadro laboral irei retratar no que concerne à vivência da vertente *inbound* (atendimento de chamadas de clientes) do mundo das telecomunicações. Os conceitos empregues para análise desta mesma realidade serão a precariedade, trabalho, globalização, alienação/frustração, empresas de trabalho temporário, flexibilidade, jovens licenciados e sindicatos.

2. O objecto de Estudo

2.1. Um estudo de caso no mundo dos call centers

“As desestruturas e desregulações laborais (...) têm criado (...) novos desequilíbrios na organização das relações laborais levando à destruição de trajectórias profissionais, desqualificações e mesmo menosprezo ou abandono do significado das carreiras profissionais para camadas de trabalhadores, donde decorre a não valorização de saberes práticos e também de diplomas” (Silva; 2007:67).

A presente investigação pretende estudar a situação dos trabalhadores licenciados, sobretudo a sua camada mais jovem, e que trabalham nos *call centers*, geralmente em condições de grande precariedade. Andrea Bono afirma que os jovens adultos podem ser bastante qualificados mas o mercado de trabalho, por não estar adaptado a essa mesma qualificação, exclui essa mesma mão-de-obra (Bono, 2000). A vida destes permanece cada vez mais precária e em muitos casos torna-se bastante difícil ou impossível manter a sua subsistência económica. Por vezes, existe a necessidade de atrasar ou até cancelar os projectos de vida e de emancipação social e essa mesma situação traduz-se como alienação ou frustração pois o campo de realização laboral não mais lhe permite alcançar tal, tentando portanto realizar-se noutros campos que não este (Bono, 2000). A impossibilidade de construção de uma carreira profissional é um “vírus” que cada indivíduo tenta combater. Esta por sua vez, não depende apenas das possibilidades existentes no mercado de trabalho, pois aqueles que a conseguem alcançar constroem uma carreira profissional subjectiva através das suas orientações dinâmicas que têm em conta o seu *background*, assim como o seu processo educacional que dota os indivíduos de capacidades sociais e intelectuais. Portanto, nem todos os trabalhadores possuem os mesmos factores estruturais que marcam decisivamente a exclusão ou acesso a determinados sectores laborais (Watson, 1987:95). Actualmente os indivíduos, independentemente da idade ou sexo, não se encontram numa conjuntura económico-social favorável, obrigando-os à integração numa empresa que lhes possa conferir um ordenado mensal capaz de garantir a sua sobrevivência. No entanto, a grande maioria das empresas rejeita-os, por terem qualificações demasiado elevadas por um lado ou a falta das mesmas por outro. Trata-se de lógicas capitalistas por parte das entidades empregadoras no sentido de uma possível

obtenção de regalias da segurança social através da sua contratação temporária. Contudo, existe igualmente o receio que estes jovens estudantes ou recém-licenciados permanecerem apenas como temporários até a eventual obtenção de emprego na sua área de formação.

Todavia, muitos vivem na esperança de que ao serem inseridos em meios laborais como *call centers* tal se torne numa experiência passageira de curta duração. Contudo, visto o mercado de trabalho não conseguir acompanhar a evolução quantitativa do número de licenciados em Portugal existe uma impossibilidade cada vez maior da construção de uma carreira profissional, de amadurecimento pessoal e de emancipação como trabalhadores maduros e experientes, sendo então dispensados pelas empresas. Portanto, o conceito de precariedade traduz-se como condição de exploração do trabalhador que se repercute no tempo, num contexto de empregos e desempregos sucessivos pois a garantia de um emprego estável e para a vida há muito que deixou de ser plausível (Tripiet; Dubar; 1998).

Através de uma vivência pessoal inserida numa recomposição do mercado de trabalho em que assistimos a processos de flexibilização e precarização do mesmo e que afectam a maioria dos trabalhadores (sobretudo os jovens licenciados), a minha curiosidade sociológica pela área do trabalho foi suscitada aquando da primeira “estadia” na empresa de *call center*. O primeiro registo, não relatado em pormenor nesta dissertação, verificou-se como trabalhadora-estudante, no período compreendido entre 2005 a 2007, no serviço informativo. Nessa mesma altura, assisti a situações de desrespeito humano e laboral, que mais tarde em 2008, após um longo caminho percorrido de aprendizagem e reflexão sobre a realidade sociológica, me levou novamente a enveredar pelos meandros de uma das “profissões” mais recentes no mercado de trabalho mas igualmente mais desvalorizada pela sociedade a nível mundial. Neste segundo registo integrei o serviço de apoio a clientes como trabalhadora estudante, a fim de levar a cabo um estudo sociológico por meio de observação participante. Desta forma, pretender-se-ia observar o dia-a-dia laboral de uma empresa de *call center*, observando sobretudo as lógicas de poder, os processos de socialização e tensões criadas pelo trabalho e no próprio trabalho, assim como as representações subjectivas dos actores laborais inseridas no contexto das oportunidades de trabalho, práticas e expectativas no que concerne à carreira profissional (Estanque; 113:2005).

Tendo em conta a minha trajectória de vida de luta para integração no mercado de trabalho, semelhante à de muitos outros jovens trabalhadores-estudantes, poderia contribuir de uma forma mais rica para a sociologia actual, não apenas como uma complementaridade para análise sociológica mas como uma abordagem relevante para que se possa analisar e compreender a razão pela qual os jovens portugueses recorrem cada vez mais a empregos como os *call centers*, considerados como trabalhos precários.

3. Metamorfoses Laborais

3.1. Novas formas de Alienação e Exploração

“O trabalhador torna-se tanto mais pobre quanto mais riqueza produz (...) O trabalho não produz apenas mercadorias, mas também a si mesmo e ao trabalhador como uma mercadoria” (Marx, 1993).

Estando distanciados do século XIX, no que refere à contextualização económica, social e tecnológica, a situação actual não se diferencia substancialmente desses tempos passados. Segundo Marx e Engels, os trabalhadores de então eram alienados pela exclusão do fruto do seu trabalho e verdadeira consciência dos seus direitos e condição laboral em que se encontravam. No presente século XXI, essa mesma alienação¹ assume contornos de exploração ou precarização.² Marx concebia o trabalho como a objectivação primária do ser, ou seja, a sua *praxis* (Marx, 1993). Como tal, a alienação corresponderia uma situação objectiva definida pela relação dos trabalhadores com os meios de produção, na medida em que o objecto de produção se torna alheio ao seu criador negando-o dessa forma. Portanto, o Homem perdia o controlo sobre os seus meios de produção o que o individualizava perante a sociedade.

¹ A alienação trata-se de um conceito que segundo Marx, o trabalhador produz o objecto que estranho a ele se torna, condicionando-o pois é a *conditio sine qua non* da sua existência material. Desta forma, o trabalhador sujeita-se à exploração laboral, sem que disso se aperceba, a fim de produzir algo que jamais possuirá, tornando-se desta forma alienado do seu objecto de produção (Marx, 1993).

² Ainda que os trabalhadores possuam conhecimento das suas condições laborais precárias, optam por se sujeitar à manipulação e exploração da mão-de-obra por parte das empresas devido à falta de integração no mercado de trabalho. Daí que autores como Ricardo Antunes o concebam como estranhamento, pois, tal como Marx, o objecto produzido torna-se em algo inalcançável ao trabalhador devido ao seu escasso ordenado (Antunes, 1999).

Desta forma, a concepção dialéctica de Marx pressupunha que a divisão industrial do trabalho contribuisse para a produção das condições da sua própria negação, pois a revolução industrial (tese) produziu as máquinas (antítese) que mais tarde viriam gradualmente a substituir o Homem e a aumentar a produção (síntese) (Marx, 1997). A propriedade privada e a troca comercial levaram igualmente a que o Homem perdesse o controlo sobre a natureza, sobre o próprio trabalho tornando-se cada vez mais dependente do mesmo, o “outro”, e inclusivamente sobre a própria sociedade, constituindo-se na forma de auto-alienação (Marx, 1993)³.

“Tendo sido forçados a vender a sua força de trabalho a outrem, os trabalhadores submetem igualmente o seu interesse no processo laboral, que se tornou agora “alienado”” (Braverman; 1974:57).

No entanto, na sociedade actual a alienação possui outros contornos. Um dos autores que segue a linha marxista é Henry Braverman que concebe a divisão do trabalho e a “máquina” como sinónimos, ao contrário de Marx (Braverman, 1974). Para o autor, a “doença” que mais afecta estes escravos salariais é o capitalismo, pois o processo laboral tornou-se agora responsabilidade do capitalista. Portanto, os trabalhadores encontram-se silenciados e receosos apesar da aparente democracia e crescente globalização o que permitiu que estes se tornassem cada vez mais descartáveis e facilmente substituíveis por mão-de-obra sujeita a abusos por parte do empregador.

Para Ricardo Antunes, a sociedade de serviços em que vivemos pretende a apropriação da força produtiva geral dos trabalhadores e do seu desenvolvimento como indivíduo social, ou seja, a alienação ou exploração processa-se na apropriação da força de trabalho do Homem. Trata-se de um estranhamento, onde o objecto resultante do trabalho se transforma em algo não mais pertencente ao seu criador. O trabalhador torna-se numa coisa estranha pois o trabalho é algo exterior a si (Antunes, 1999:56). Desta forma, é explorado não apenas na vertente do trabalho que produz mas igualmente na própria exclusão do trabalho em si. Outro autor seguidor da linha marxista é István Mészáros que concebe a origem da alienação do trabalho na produção

³ Portanto, o homem quanto mais produzia mais escravizado do seu trabalho se tornava, destituindo-se ao mesmo tempo da sua essência humana, sem que disso tivesse consciência.

conduzida pelos trabalhadores explorados. A finalidade da produção, que é o consumo ou posse, é retirada ao trabalhador para que este produza um maior número de mercadorias aptas a serem vendidas a um preço superior ao do próprio trabalhador. Tal conduz a uma alienação do indivíduo de si mesmo, da sua essência humana, ou seja, a produção ou actividade laboral é a fonte da consciência que se encontra alienada, a auto-alienação do trabalho (Mészáros, 1981). Robert Blauner, apresenta uma visão não marxista da alienação concebendo-a como uma atitude perante o trabalho e não directamente relacionada com o fruto do mesmo. A alienação depende então do grau de inovação existente na empresa que por sua vez influi na rotatividade do trabalho em si, (Blauner, 1964) deixando de estar restringida apenas ao produto resultante do trabalho mas compreendendo outras esferas como o grau de integração social na empresa com os demais trabalhadores, controlo exercido pelas chefias, assim como o tempo desregulado que o trabalho ocupa na vida do trabalhador. Desta forma, os restantes campos da sua vida, como a família ou ocupação de tempos livres, passaram a ser secundarizados.

3.2. O Conceito Trabalho

“O trabalho como formador de valores de uso, como trabalho útil, é uma condição de existência do homem, independente de quaisquer formas de sociedade, é uma necessidade natural eterna que tem a função de mediar o intercâmbio entre o homem e a natureza, isto é, a vida dos homens (...) No trabalho estão gravadas in nuce todas as determinações que (...) constituem a essência de tudo que é novo no ser social” (Harvey apud Nogueira; 2006:139).

No presente estudo, que se reporta a uma análise institucional, a centralidade do trabalho prende-se sobretudo com situações de ordem subjectiva e cultural, cujos significados atribuídos ao mesmo na presente conjuntura histórica permanecem como fulcrais para a vida de um indivíduo (Silva; 2007:86). Durante o séc. XIX e até cerca dos anos setenta do séc. XX, as sociedades constituíram-se segundo um conceito de trabalho que se assumiu como bem e valor central, pois permitia aos trabalhadores aceder a direitos de cidadania social, assim como a integração e solidariedade sociais

(Ferreira, 2007). Apesar de vivermos em plena globalização neoliberal, o trabalho permanece ainda como a *praxis* humana, como um conjunto de actividades materiais e intelectuais exercidas pelo mesmo que contribuem para a transformação da realidade social. O Homem ao trabalhar a natureza trabalha-se a si mesmo através das relações materiais de produção (Marx, 1997). Trata-se da sua principal via de subsistência, preservação de auto-estima e busca de reconhecimento social (Estanque; 2005:114).

No início do século XX, a elevada divisão de tarefas e a mecanização do trabalho criaram a necessidade de coordenação da esfera humana laboral, tal como efectuada na esfera mecânica, através de critérios científicos e de engenharia. O taylorismo concebia o indivíduo como um animal económico, anti-social que preferia ser coordenado ao invés de pensar nas tarefas que teria a realizar (Watson, 1987). Desta forma, a organização ou coordenação do trabalho, através da organização científica das tarefas, elevada especialização e mecanização da produção racional em série, levou a que a entidade patronal, por forma a conseguir obter a máxima divisão técnica de trabalho, recorresse a formas de trabalho fragmentadas. Tal implicava que a execução e a concepção se encontrassem desligadas, assim como os gastos em formação ou *skills*, fossem minimizados resultando na não qualificação dos trabalhadores (Watson, 1987). O fordismo implicava que o trabalho seguisse uma organização taylorista através do controlo da tarefa ao segundo, assim como da esfera privada (reprodutiva) do mesmo funcionando como uma ética moralista de modo a que a máxima dedicação ao trabalho em todas as esferas do ser se concretizasse (Gramsci apud Nogueira; 2006:170). Desta forma, eram criados vínculos contratuais seguros, ainda que se verificassem desigualdades entre os trabalhadores. Todavia, em finais dos anos sessenta, todo esse crescimento económico e bem-estar social foram colocados em causa por movimentos de descontentamento com o clima social e político.⁴ Com as políticas económicas *tatcheristas* e *raegianas* nos anos oitenta foram impostas novas medidas de liberalização, descentralização da produção, mobilidade e privatizações de mercado que visavam evitar a rigidez na economia e na sociedade (Silva, 2007:345). A crise do Estado-Providência culminou na flexibilização. Esta por sua vez, tornou-se apanágio dos vínculos contratuais a termo certo, com um aumento das horas de trabalho, que na

⁴ Movimentos sociais, tal como o movimento de 1969 desencadeado em França, pelo aumento da competitividade nos mercados internacionais, pela insuficiência de investimento de capital em novas tecnologias, pela estagnação organizacional, pelo fracasso do desenvolvimento da política industrial, pelo aumento dos custos do bem-estar social, entre outros que na sua totalidades, conduziram a uma fase de desaceleração (Antonio & Bonanno, 1996).

maioria não eram mais contabilizadas como pagamento extra, subcontratação, conduzindo a um movimento de deslocalização das empresas (*outsourcing*). Esta mobilidade e reestruturação dos mercados passou a visar a produção intensiva, ao invés da produção em massa, não tendo em conta os meios para tal, resultado na heterogeneização, complexificação e fragmentação do trabalho (Bonanno e Constance, 1996).

Até 1970, o conceito “trabalho” era concebido como um termo ambíguo que podia significar emprego da vertente intelectual e física, assim como representação de auto-realização, fonte de rendimento, estatuto, poder e identidade. O termo “emprego” resulta de um vínculo estável contratual com uma empresa que lhe confira autonomia e cidadania, ou seja, integração social do indivíduo. Contudo, esse motor estruturante da vida social do ser humano que permite a sua integração no meio social como cidadão, conferindo a auto-realização e estabelecer de relações com o “outro”, criação de amizades, relações duradouras ou constituição de família, encontra-se em risco (Kovács; 2002). As condições de exploração, insegurança e ambiente laboral vividas num *call center* assemelham-se bastante às vividas no seio de uma fábrica do século XIX. Daí que os estudos pós-marxistas de Ricardo Antunes sejam bastante relevantes para analisar as possíveis semelhanças entre o modo de produção fabril fordista e o modo de produção flexível e pós-fordista. O autor afirma, e passo a citar, “O capital (...) tende a reduzir a um mínimo de tempo de trabalho, enquanto que, por outro lado, converte o tempo de trabalho em única medida e fonte de riqueza” (Antunes, 2000:57). Portanto, as novas formas de trabalho sujeitas às metamorfoses no seu seio conduziram a um paradoxo, por um lado o trabalho tende a escassear libertando o indivíduo para outras actividades mas por outro, essas mesmas actividades implicam capital para investimento e inclusão nas mesmas. Como tal, depreende-se que o trabalho permaneça como o principal meio de emancipação social e realização objectiva do Homem. Daí que seja necessário estudar o modo como os indivíduos sobrevivem e efectuem o planeamento de suas vidas verificando se o tempo disponível que possuem dos seus trabalhos atípicos, na sua maioria *part-time* de 4 ou 6 horas, é usado para actividades de lazer para segundos empregos ou actividades que lhes possam conferir uma vida monetária mais compensatória.

3.3 *Novas formas de Trabalho*

A heterogeneidade laboral com novas realidades patronais, salariais e contratuais configurou-se numa panóplia de novas formas de trabalho informal que podem designar-se de trabalho em regime de *part-time*, familiar, domiciliar, independente, consultoria, subcontratação e teletrabalho (Kovács, 2006). Estas novas formas de trabalho informal e individualista, conduziram ao aumento da insegurança do trabalhador socialmente desprotegido ou isento de eventuais benesses sociais, como o acesso ao subsídio de desemprego, devido à inexistência de um vínculo contratual estável que pudesse uni-lo à empresa. Assim se pode constatar que os regimes contratuais, que supostamente poderiam conferir um equilíbrio social, quer ao trabalhador quer à empresa, adaptaram-se ao aumento da precariedade, transitando da condição de vitalícios para a condição de termo certo, incerto ou parcial.

A globalização neoliberal trouxe consigo uma reorganização espacial das relações sociais, que por sua vez conduziu a uma crise dos Estados nacionais (Giddens, 1996). Devido à maior competitividade e desregulamentação dos mercados internacionais, novos modelos de produção pós-fordistas foram criados com estratégias globais como o *lean production*. Este processo de organização do trabalho resulta da intensificação das condições de exploração da força de trabalho pela redução do trabalho ocioso ao expoente máximo, podendo comportar o despedimento inflexível, nomeadamente nas actividades de manutenção e acompanhamento (Antunes; 1999:53). Ilona Kovács (2002) emprega o termo “empresa magra” para o conceito de empresa ideal que se refere a um modelo de produção flexível, segmentado, racionalizado e individualizado. Existe portanto, a separação entre a concepção e controlo num cenário neotaylorista informatizado que se rege pelo método científico, segundo o qual opera um reduzido número de técnicos relegados para a realização de tarefas rotineiras e cronometradas num regime de forte intensidade laboral e especificidade de tarefas que se traduz na redução dos custos fixos procurando o rentável através de investimentos e lucros rápidos no menor tempo possível (*just in time*) (Kovács, 2002).

3.4. A Sociedade de Risco

Segundo Anthony Giddens, a globalização processa-se num desenvolvimento desigual que fragmenta e introduz novas formas de interdependência mundial causadoras de novas formas de risco (Giddens, 1996). Esta competição exacerbada conduz a situações de maior precariedade e exploração dos trabalhadores, agudizando igualmente a relação metabólica homem, tecnologia e natureza (Antunes, 2000). Ainda que as novas tecnologias tenham permitido uma evolução da sociedade por um lado, conduziram por outro a situações de precariedade e exclusão que tendem a tornar-se permanentes. Estas mesmas condições sociolaborais culminam numa individualização das relações laborais e sociais que pode conduzir a uma situação de risco social, nomeadamente na esfera laboral (Beck, 1992).

Vivemos numa época de renegados, de segmentação, de “exército industrial de reserva” (Marx, 1997), ou melhor “exército precário de reserva” composto por excluídos laborais. Desta forma, este contingente de “trabalhadores descartáveis”, que se encontram entre a charneira da contratação a prazo e da não integração a longo prazo, permanece disponível para exploração precária (Beck, 1992; Castells, 1996). Ralph Dahrendorf, concebe tal como uma questão da sociedade inclusiva, de quem se encontra ou não susceptível do correr o risco de ser excluído do usufruto dos direitos de pleno cidadão visto o modelo do Estado Providência não estar mais operativo e o desemprego e trabalho precário serem realidades desreguladas cada vez mais eminentes (Dahrendorf, 1992).

Autores como Jeremy Rifkin chegaram a afirmar que tal como a era industrial colocou termo ao trabalho forçado, a era da informação iria terminar com o emprego de massas, criando-se uma necessidade de escolha entre diferentes padrões de desenvolvimento. Uma das situações teria como cenário o desemprego em massa entre os incluídos e excluídos a nível laboral, com todos os perigos que isso acarreta para a cidadania; por outro lado, assistir-se-ia ao abandono por completo do trabalho, sendo os conceitos de trabalho e emprego redefinidos por meio de novos valores, objectivos e biografias do trabalhador, ou seja, o tempo isento de trabalho seria dedicado a actividades de lazer ou cidadania (Rifkin; 1997). No entanto, como se tem vindo a verificar, tal configura-se como meramente utópico, pois o Homem sem trabalho não

possui realização pessoal ou monetária que lhe permita possuir capacidades de auto-satisfação para levar a cabo outras actividades como o lazer. Por outro lado, existem autores que defendem que vivemos numa era do pós-emprego de recomposição do mercado de trabalho com novas formas de trabalho atípico, assim como novos modelos laborais de produção fragmentada e descentralizada.

3.5. A Flexigurança

“As identidades ganharam livre curso, e agora cabe a cada indivíduo, homem ou mulher, capturá-las em pleno voo, usando os seus próprios recursos e ferramentas” (Bauman, 1998: 35).

Segundo Zygmunt Bauman, a sociedade pós-moderna está a tornar-se precária induzindo falsas expectativas nos indivíduos com transições contínuas no mercado de trabalho, possuindo estas um carácter fluído e móvel (Bauman; 2001). As próprias identidades tornaram-se incertas com a inexistência do apoio que outrora o Estado-Providência conferiu e que muito deficientemente a Segurança Social vai conseguindo providenciar. A racionalização das empresas obrigou a alterações contratuais por meio da flexibilidade. Esta é entendida como o ajustamento de recursos humanos às flutuações de mercado e não como uma conciliação entre a liberdade de empreender e liberdade de trabalhar (Supiot apud Ferreira, 2001:256).

O capitalismo, através da globalização neoliberal, criou novas formas de exploração que se designam por precárias e inumanas pois conferem uma aparente integração no mercado de trabalho, que no entanto não passam de meras estratégias capitalistas para contornar a legislação protectora do emprego. Devido ao aumento dessa mesma precariedade, o governo faz uso de políticas tais como a flexigurança⁵ que supostamente iria produzir as condições de adaptabilidade das empresas e dos

⁵ Os ideais de justiça e inclusão social, elementos-chave na modernização dos mercados de trabalho, estariam então acessíveis a qualquer trabalhador, em qualquer empresa e em qualquer país. A relação patronato-trabalhador poderia então oferecer condições mais dignas através da existência simultânea de flexibilidade, segurança, padrões elevados de protecção social e políticas activas de emprego (Ferreira, 2007).

trabalhadores à competitividade dos mercados internacionais. No entanto, esta permitiu não apenas uma maior facilidade na contratação mas sobretudo no despedimento, através dos contratos a prazo ou a termo.⁶ Os ordenados tornam-se mais baixos, as horas e dias de trabalho aumentaram, como é o caso dos *call centers*, implicando jornadas de trabalho por turnos sem que os horários nocturnos ou fins-de-semana sejam devidamente pagos como horas extra. Portanto, a flexibilidade conduziu a uma maior independência estatal, assim como a novas formas organizacionais de empresa mais descentralizada, horizontal, menor dimensão e flexibilidade (Kovács, 2002). Esta manifesta-se sobretudo da mão-de-obra que se encontra à mercê da entidade laboral que não lhe confere quaisquer garantias de evolução profissional, de renovação de contrato, ou efectividade, sendo ajustada às necessidades de produção das empresas. A facilidade de despedimento, que compreende períodos de sazonalidade, passa a ser facilitada com a introdução da questão da inadaptação resultante da flexigurança, ou seja, torna-se mais fácil para as empresas poderem despedir os seus empregados “inventando” uma qualquer desculpa por falta de adequação do trabalhador à tarefa (Ferreira, 2007).

3.6. Novas desigualdades Sociais

A nova sociedade de informação e comunicação (TIC) conduziu a uma polarização social em termos de excluídos e incluídos, em termos de informação e trabalho. Os grandes aparelhos económicos e políticos determinam em grande parte esse mesmo acesso à informação, o que pode no entanto conduzir a uma exclusão sociocultural. O quadro resultante de toda esta remodelação tecnológica, que se apoiou no mercantilismo dos anos oitenta, é bastante paradoxal. Por um lado existem situações de quadros técnicos elevados mas por outro, verifica-se um desajuste profissional dos quadros inferiores derivado de uma enorme precariedade por vezes resultante em neo-escravatura (Estanque; Ferreira, 2002:151). Trata-se de desigualdades que se reportam principalmente à assimetria que por sua vez conduz ao aumento do fosso existente entre os qualificados e os não qualificados, licenciados e não licenciados resultando numa exclusão social no acesso ao emprego (Estanque, 2005). Por um lado, tende a criar-se

⁶ Estes por sua vez, conferem flexibilidade horária através das horas extra-laborais, não pagas na maioria dos casos, assim como flexibilidade salarial através do pagamento “à peça” o que permite a disposição do trabalhador para funções polivalentes ou para deslocações para várias zonas do globo.

uma marginalização entre os info-incluídos, detentores de capacidades para lidar com as novas tecnologias e entre os info-excluídos, aqueles que não possuem capacidade de as manipular ou aceder sequer (Estanque, 2005). Por outro lado, e em grande parte derivada questão da anterior, tem-se verificado um crescimento do fosso entre os qualificados⁷ e não qualificados.⁸ Como não existem fronteiras tão lineares entre os vários grupos sociais como outrora, não podemos mais falar de uma exploração que afecta determinadas classes sociais mas de uma exploração transversal da massa trabalhadora, independentemente do seu status.

No quadro II da página seguinte poder-se-á observar a evolução da taxa de desemprego a nível europeu verificada entre Fevereiro de 2008 e Fevereiro de 2009. Neste mesmo período todos os países viram as suas condições laborais mais degradadas, sendo que Portugal aumentou cerca de 0.8%, apresenta-se sem dúvida como um dos países mais precários em termos laborais, sendo apenas ultrapassado por Espanha com 15.5% em e Hungria com 8.7%, isto em 2009. É de salientar que no ranking dos 27 europeus, Portugal registou uma pequena descida do 7º lugar para 9º lugar em 2009.

⁷ Licenciados e/ou técnicos altamente qualificados, cujas *skills* lhes permitem aceder a empregos com ordenados compatíveis com as suas funções, assim como flexibilidade para a mobilidade e negociação.

⁸ Não licenciados, sem qualificação isentos, de *skills* que lhes auferem poucas ou nenhuma possibilidades de mobilidade social e poder de negociação ocupando os nichos de mercado mais desqualificado que lhes confere salários baixos e empregos temporários.

	<i>OECD Taxas de Desemprego - Percentagem da Força Laboral</i>								
	2006	2007	2008	2009					
				Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul
<i>OECD - Total</i>	6,2	5,7	6,1	7,6	7,9	8,1	8,3	8,5	8,5
<i>U. Europeia</i>	8,2	7,1	7	8,2	8,5	8,7	8,8	8,9	9
<i>Área Euro</i>	8,3	7,5	7,6	8,8	9	9,2	9,3	9,4	9,5
<i>Austrália</i>	4,8	4,4	4,2	5,3	5,7	5,5	5,7	5,8	5,8
<i>Áustria</i>	4,7	4,4	3,9	4,3	4,4	4,3	4,3	4,4	4,4
<i>Bélgica</i>	8,3	7,5	7	7,7	8	8,1	8	8,1	8
<i>Canada</i>	6,3	6	6,1	7,7	8	8	8,4	8,6	8,6
<i>Rep. Checa</i>	7,1	5,3	4,4	5,5	5,8	6	6,1	6,3	6,4
<i>Dinamarca</i>	3,9	3,8	3,4	4,7	5,2	5,7	5,9	6,1	5,9
<i>França</i>	9,3	8,3	7,8	8,9	9	9,2	9,4	9,6	9,8
<i>Alemanha</i>	9,8	8,4	7,3	7,3	7,4	7,6	7,6	7,7	7,7
<i>Grécia</i>	8,9	8,3	7,7	8,7	8,7				
<i>Hungria</i>	7,5	7,4	7,8	9,3	9,7	10	10,3	10,3	10,3
<i>Islândia</i>	2,9	2,3	3						
<i>Irlanda</i>	4,5	4,6	6	10,4	11,1	11,5	12	12,2	12,5
<i>Itália</i>	6,8	6,1	6,8	7,4	7,4				
<i>Japão</i>	4,1	3,9	4	4,4	4,8	5	5,2	5,4	5,7
<i>Coreia</i>	3,5	3,2	3,2	3,5	3,7	3,7	3,9	4	3,8
<i>Luxemburgo</i>	4,6	4,2	4,8	5,7	5,8	6	6,1	6,2	6,4
<i>México</i>	3,6	3,7	4	5	4,6	5,4	6,1	5,6	5,7
<i>Holanda</i>	3,9	3,2	2,8	2,9	3,1	3,2	3,2	3,3	3,4
<i>Nova Zelândia</i>	3,9	3,7	4,2						
<i>Noruega</i>	3,4	2,6	2,5	3,1	3,2	3,1	3,1		
<i>Polónia</i>	13,9	9,6	7,2	7,8	8	8,2	8,2	8,2	8,2
<i>Portugal</i>	7,8	8,1	7,8	8,8	9	9,2	9,2	9,2	9,2
<i>Rep. Eslovaca</i>	13,4	11,2	9,5	10,1	10,6	11	11,3	11,7	12
<i>Espanha</i>	8,5	8,3	11,4	16,5	17,2	17,6	17,9	18,2	18,5
<i>Suíça</i>	7	6,2	6,1	7,5	7,9	8,3	8,6	8,9	9,2
<i>Suécia</i>	4	3,6	3,5						
<i>Turquia</i>	8,4	8,6	9,8	12,5	12,5				
<i>Reino Unido</i>	5,4	5,3	5,6	7,1	7,3	7,5	7,7		
<i>Est. Unidos</i>	4,6	4,6	5,8	8,1	8,5	8,9	9,4	9,5	9,4

Fonte: Estatísticas OCDE

4. O Sector das Telecomunicações

4.1. Os Call Centers

“Quando Ford industrializou o seu processo de produção favoreceu o emprego dos chamados trabalhadores especialistas em relação aos artesãos qualificados; os empregos dos trabalhadores especialistas eram aqueles tipos de operações em miniatura que exigiam pouco pensamento ou julgamento” (Sennett, 2000:44-45).

A palavra *call center* encerra em si um conjunto de postos de trabalho fixos que recebem chamadas (*inbound*) de apoio a cliente ou efectuam chamadas (*outbound*) de publicitação de serviços via telefónica, existindo todavia em alguns centros a videochamada. Cada posto de trabalho é composto por um computador, um *headset*, um teclado e um rato partilháveis por todo e qualquer operador daquele centro. As principais características dos *call centers* são a precariedade, adaptabilidade e flexibilidade que pretendo abordar num retrato pessoal local mas que se repercute cada vez mais a nível transnacional, e que se vai agravando com a recente legislação do código de trabalho.

Segundo Robert Burgess e Julia Connel, os *call centers* a partir dos anos noventa do século XX tornaram-se na melhor aposta por parte das empresas, independentemente do ramo em que se encontrem inseridas, quer para promoção dos seus serviços quer para préstimo de apoio aos seus clientes. Os *call centers* podem abarcar serviços que compreendam Bancos, Seguros, marketing, viagens, telecomunicações e serviços públicos. A maioria destas empresas rege-se segundo os ditames da globalização que por sua vez conduz à descentralização ou deslocação para locais onde os custos de produção sejam menores e a mão-de-obra mais barata. Este tipo de empresas é o melhor exemplo da conjugação de serviços de redes e negócios na obtenção de lucros. Trata-se portanto, da melhor forma de aplicabilidade do modelo *lean production* ao sector das telecomunicações (Burgess; Connell, 2006). Países como a Índia, Brasil (que concentra mais de 60% dos *call centers* na América Latina), China, África do Sul e Portugal são dos locais mais ambicionados pelas empresas de *call center*.

O estudo sobre *call centers* realizado em Portugal pelas investigadoras Maria João Santos e Ana Paula Marques, que se baseou nos dados da revista Datamonitor especialista em empresas, revelava que já em finais de 2003 os *call centers* de dimensão 10 a 30 posições de operadores representavam cerca de 50% das empresas nacionais. Previa-se que em 2008 esse mesmo valor crescesse para cerca de 55% nos sectores público, serviços de saúde, *outsourcing*, entretenimento e *utilities*, antecipando desta forma uma utilização generalizada deste tipo de serviço em empresas de média dimensão (Marques e Santos, 2006).

Um dos sectores de actividade em que essa mesma situação se faz sentir de um modo cada vez mais exacerbado e que se alimenta quase “canibalisticamente” do “exército industrial de reserva” (Marx, 1997) é o das telecomunicações que tem vindo a empregar um número cada vez maior de jovens adultos desempregados, sobretudo do sexo feminino. Trata-se de empresas cujo mote é a orientação exclusiva para o cliente ainda que o lucro seja verdadeiramente o motor de toda a lógica empresarial. Os *call centers* continuam sendo o “grande contentor” da população laboralmente excluída em Coimbra constituindo dos locais de trabalho, a par de outros serviços como os supermercados e seguros, a que mais jovens recorrem cada vez mais para poderem pagar os seus estudos, funcionando igualmente como um meio de subsistência e emancipação.

Andrea Bono defende a existência de uma forte racionalização associada à cronometragem conferindo aos trabalhadores precários uma linha de montagem mental sendo esta descritiva do taylorismo informático dos *call centers*. Estes são concebidos como o emprego do futuro pois funcionam não apenas como escape temporário mas como emprego permanente para muitos indivíduos que se resignam com a precariedade laboral (Bono, 2000). Num cenário de tremenda incerteza, quer a nível económico quer a nível profissional, cada vez mais acentuada os indivíduos preferem “agarrar-se” a algo que, ainda de carácter transitório como os *call centers*, com o passar dos anos e dificuldade de integração no mercado de trabalho se torna numa realidade permanente.

4.1. A Empresa – Precariações

O objecto de estudo desta dissertação concerne a uma empresa de *call center* inserida no sector das telecomunicações. A empresa, que optarei por designar por Precariações, pretende-se como representativa de um quadro de flexibilização e precariedade laboral em que Portugal se encontra inserido. Segundo a Associação Portuguesa de *Call Centers*, existem em Portugal cerca de 500 empresas do ramo⁹ sendo os *call centers (outsourcers)* quem ocupa a maior fatia do bolo sectorial. Portanto, é exactamente esse sector que se caracteriza não apenas pelo maior volume de negócios mas pelo maior número de empregados precarizados.

Esta empresa de telecomunicações teve a sua génese a 15 de Dezembro de 1992 com a reestruturação por parte do Governo em dois serviços distintos, correios e telecomunicações, passando a ser o único operador de telecomunicações de Portugal. No entanto, esta situação trouxe um elevado grau de insegurança para os trabalhadores da empresa que se viram ameaçados com a perda dos seus direitos de saúde, fundo de pensões e igualdade de direitos. Desta forma foi criada uma comissão bipartida entre a empresa e os sindicatos e no ano de 1993 muitas vitórias laborais foram conseguidas pelo Sindetelco e Sintel para benefício dos trabalhadores. Em 1995 iniciou-se o processo de privatização da empresa em que vários trabalhadores foram convidados a abandonar os seus cargos por excesso de mão-de-obra. No entanto, a contestação levada a cabo pela CGTP-IN não teve o impacto que se pensara pois os demais sindicatos acatavam a privatização de bom grado e em 1996 vários serviços foram autonomizados com a segunda fase da privatização. No meio de todo este processo nasce o Sinttav (Sindicato dos Trabalhadores das Telecomunicações e Audiovisual) da fusão entre o Sintel, o STN e um grupo de trabalhadores dissidentes do primeiro sindicato da empresa, o STTLP. Em 1997 a União Europeia liberalizou os mercados de telecomunicações o que levou a que a empresa Precariações se remodelasse em termos de orientações. Desta forma, no ano de 1998 passou a contemplar o serviço de apoio a clientes, assim como a área de serviços de multimédia a nível internacional. Em 2000, a empresa subdividia-se em diferentes serviços sendo estes o informático, o informativo, o tecnológico, sistemas de informação, investigação e desenvolvimento surgindo assim

⁹ <http://www.apcontactcenters.pt/>

as áreas móvel, multimédia e fixa (sendo este último serviço abarcado pela empresa em análise nesta dissertação).

A 18 de Setembro de 2000 é dado como findado o processo de privatização da empresa e fundado o grupo PT-SGPS em que o Estado fica com acções na forma de *golden share* (Silva, 2007:244-259). A Anacom passou a substituir a ICP no que concerne a autoridade para a regulação das comunicações nacionais e as forças sindicais que outrora se mostraram fortes nas suas investidas contra as alterações prejudiciais contra os trabalhadores da empresa, revelavam-se agora pouco ou nada operacionais. Todas estas alterações na estrutura da empresa que se têm vindo a verificar desde 1978 fizeram-se sentir sobretudo nas condições laborais e contratuais dos trabalhadores. Estes, devido à situação económica mundial, passaram da situação de efectivos para contratos a prazo devido ao excedente de trabalhadores resultante das inovações tecnológicas. Em 2003 a empresa expandiu-se para outros países como o Brasil, Marrocos, Cabo Verde, Angola, São Tomé e Príncipe, Timor, Tunísia e Macau onde existem diversos *call centers*. Nestes, a força humana é diariamente explorada com o mínimo ordenado e condições logísticas que se resumem a pavilhões, conferidos gratuitamente pelo próprio Estado, que em pouco ou nada seguem as regras de higiene e segurança no trabalho (Silva, 2007:264). Como consequência da segmentação do mercado, a empresa Precariações apresenta sinais de precariedade na aplicação dos seus vínculos contratuais através de diferentes modalidades de contratação, como recibos verdes, contratos a termo incerto, a prazo, trabalhadores de empresas de prestação de serviços, trabalhadores de agentes exclusivos que substituem as lojas oficiais, trabalhadores em regime de *outsourcing* e teletrabalho (Silva, 2007:270-271).

O *contact center* em questão possui sucursais por todo o país, estando no entanto a empresa sedeada em Lisboa. Em Coimbra desdobra-se em duas filiais, dedicando-se uma ao serviço de apoio a clientes e a outra ao serviço informativo. Trata-se de uma empresa que gere actualmente 22 *call* e *contact centers*, num total de 6000 trabalhadores a nível nacional, 3.894 posições de atendimento, apresentando um volume mensal superior a 6 milhões de chamadas, configurando-se assim como a maior empresa prestadora deste tipo de serviços em Portugal.¹⁰ Em Coimbra existem cerca de 399 operadores do serviço informativo e de apoio a clientes, coordenados por três

¹⁰ Para que o anonimato da empresa seja mantido o nome do site de onde a informação foi retirada não poderá ser revelado.

chefes de serviço (dois do serviço de apoio a clientes e um do serviço informativo) e supervisionados por cerca de vinte supervisores que operam num total de três centros de operações. A cada supervisor são delegadas cerca de trinta pessoas, sendo que no centro de operações em que trabalhei apenas operam dois supervisores orientam cerca de cinquenta pessoas no total dos horários que compreendem as quatro, seis e oito horas. Trata-se de uma empresa que pretende promover uma política integrada a fim de manter a liderança de mercado, superando continuamente as expectativas dos seus clientes com serviços de elevada qualidade, assegurando o rigor, a ética e o profissionalismo dos seus colaboradores, a valorização dos seus activos humanos, a obtenção de elevados padrões de bem-estar no trabalho, a promoção de um justo equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar, e a progressiva redução dos impactos ambientais relacionados com a sua actividade. Portanto, trata-se de directivas que na prática existem mas na teoria são sempre relegadas para segundo e terceiro planos, como é possível verificar no registo do diário de campo e entrevistas efectuadas aos teleoperadores no decorrer deste estudo.

5. O Sindicalismo

5.1. Breve Génese Sindical

O Sindicalismo emergiu em pleno século XIX consequente do quadro negro que a Revolução Industrial traçara através do modelo de produção taylorista que colocava em causa a integridade humana e profissional dos operários. Tratava-se de uma era de capitalismo selvagem, de condições subumanas e concorrência desenfreada entre os mercados que levou à emergência da classe operária. A globalização neoliberal conduziu a novas formas de produção desreguladas marcadas sobretudo pelo lucro imediato e redução de gastos com a consequente abertura dos mercados e fronteiras por falência do Estado-Providência. Até aos anos setenta verificou-se a existência de uma forte cultura sindicalista operária manifesta através das comunidades de resistência ou emancipatórias. A partir de final dos anos oitenta, com o fenómeno da globalização neoliberal e a expansão do sector terciário, a classe de serviço aumentou em detrimento da classe considerada como operária, traduzindo-se numa redução da taxa de sindicalização (Estanque, 2005).

Em Portugal o movimento sindical foi tardio, embora sempre associado ao movimento operário e a uma visão marxista estruturalista. A sua afirmação ocorreu com o 25 de Abril de 1974, onde com a mudança de regime (democratização) se desencadearam inúmeros outros movimentos de origem popular conduzidos pela extrema-esquerda e o PCP. As forças sindicais como a CGTP-Intersindical (em 1972) e a UGT surgiram em cenário, sendo este último identificado com um sindicalismo reformista, de carácter menos radical e associado aos partidos PS e PSD, assumindo-se como parceiro privilegiado do diálogo social (Estanque, 2005). Com a influência partidária o verdadeiro papel dos sindicatos, associado à defesa e apoio da luta dos trabalhadores, tem sido de certa forma relegado para segundo plano, não permitindo assim uma actualização das ideologias e dos modos de actuação perante a conjuntura actual. Novos cenários de encerramentos fabris (*lay-off*), emigração, aumento do trabalho feminino, novas formas de trabalho atípico, aumento da esperança de vida, novas tecnologias de informação e comunicação, flexibilidade laboral entre outros inúmeros factores que caracterizam esta conjuntura precária não devidamente acompanhada pelos sindicatos.

Segundo Boaventura de Sousa Santos, nos tempos de Marx a solidariedade de classe operária manifestava-se com dificuldades que no entanto ainda hoje permanecem. Fala-se de um mercado de capital global e não de um mercado de trabalho global (Santos, 2000:17). A abertura de fronteiras, que permitiu a deslocalização das empresas (*outsourcing*) impediu que os sindicatos, que se encontram mais politizados, se preocupassem com os problemas dos trabalhadores e fossem impedidos de actuar devido aos localismos globalizados das empresas (Santos, 2000:19). Autores como Anthony Giddens (1996) e Ulrich Beck (2000) chegam mesmo ao ponto de apresentar o paradoxo de uma sociedade de risco composta por um lado pelos trabalhadores temporários cuja filiação ou acção sindical se torna difícil pois muitos destes julgam não relevante a sindicalização já que, segundo os mesmos, e tal poderá ser concluído através das entrevistas realizadas, não valerá a pena filiareem-se em algo que concebem como temporário visto aguardarem empregos na sua área de formação ou melhores oportunidades profissionais (Beck, 2000).

As empresas, como no caso dos *call centers*, tendem a caracterizar-se por estas mesmas ligações de curto prazo devido às novas condições contratuais incertas e a prazo em que os trabalhadores são descartados e substituídos sazonalmente por outros

mais rentáveis à empresa. Portanto, o transitório, o instável e o flexível são uma constante não apenas na vida societal mas laboral do indivíduo em que vínculos sociais fracos ou nulos são estabelecidos com os demais colegas. Essa mesma situação conduz ao individualismo, desfiliação sindical e fragilização não apenas dos laços profissionais mas sociais (Sennett, 2000).

5.2. O Sindicalismo Português

As velhas lógicas de classe herdadas do marxismo estruturalista do pós-25 de Abril de 1974 deixaram de fazer sentido em Portugal. O conceito de classe, outrora alimentado por comunidades fortes de resistência ou emancipatórias, deixou de ser o principal determinante do conflito político. Com o desmoronamento das lógicas comunistas de Leste Europeu, a velha linguagem de base operária tem vindo a degradar-se o que leva a que o próprio conceito de classe não seja mais relevante para a organização dos sindicatos. A terciarização das sociedades culminou num aumento quer da filiação dos trabalhadores do funcionalismo público quer da administração, assim como da presença dos sindicatos nos mecanismos de concertação. Os sindicatos passaram igualmente a ter um papel mais activo na regulação institucional, negociando com o Estado e restantes parceiros sociais. No entanto, toda esta situação levou a que se afastassem de certa forma dos interesses mais objectivos da luta sindical, tornando-se meros instrumentos de acção reguladora do Estado (Estanque; Ferreira; 2002:153).

No passado os sindicatos tiveram um papel crucial, através da negociação colectiva, como foi o caso da reconversão das telefonistas das centrais para o cargo de administrativas que ficaram com os seus postos de trabalho reduzidos devido ao advento da automatização da rede telefónica. Actualmente, a informatização cria o mesmo problema daí que o *lean production* seja empregue no sentido de serem vítimas de decisões de emagrecimento da empresa para vender, privatizar serviços ou ainda para que o descarte de trabalhadores permita a subida das cotações na bolsa (Silva, 2007:269-270). Desta forma, o sindicalismo português caracteriza-se pela ausência de consciência colectiva (de classe) outrora existente, pela falta de contratação colectiva daí que a imposição patronal sobre os trabalhadores se resuma a um mero “teatro de marionetas”. Portanto, os sindicatos deparam-se com novos e árduos desafios no que

concerne à sua organização, estratégia de acção e intervenção social e laboral junto dos trabalhadores, tentando desta forma reavivar consciências de classe perdidas para o individualismo. Este desafio apela à identificação de novos valores e atitudes, que se constituam como razão de associação para afirmar a identidade, o valor e a dimensão do colectivo (Silva, 2007:34).

No entanto, o movimento reivindicativo dos trabalhadores, ainda que enfraquecido, rege-se não apenas por exclusão ou exploração laboral mas por outras causas culturais, políticas, de género, étnicas, entre outras (Kovács, 2002). Daí que se fale num sindicalismo internacional proposto por Peter Waterman (Waterman, 2002) e global segundo Boaventura de Sousa Santos (Santos apud Ferreira, 2001) implicando novas formas de activismo e organização globais aliando as lutas laborais a outras causas da esfera humana e ambiental, através do uso das novas tecnologias de informação e comunicação (Waterman, 2002). Boaventura de Sousa Santos e Hermes Costa (Costa; Santos; 2000) falam de um novo internacionalismo operário, ou seja, da reinvenção do movimento operário que compreenda a reabilitação de velhos objectivos e novas propostas de luta emancipatória. Trata-se portanto, de um *upgrade*, de uma recontextualização dos propósitos de luta sindicais a esta nova sociedade do conhecimento, precária e flexível.

5.3. O(s) Sindicato(s) das Telecomunicações

Segundo Ilona Kovács a empresa ideal, tendo em conta as novas exigências do mercado e economia liberal, é a empresa magra e flexível, conduzindo a uma maior subjectividade moral individualista da realização do indivíduo no seu empenho, princípio este oposto ao interesse colectivo (Kovács, 2002). Daí que se verifique que a filiação sindical tenha decaído grandemente, nomeadamente pela descrença na eficácia destes na defesa dos direitos do trabalhador. A SINTTAV, Sindicato Nacional dos Trabalhadores das Telecomunicações e Audiovisuais¹¹, possuía representantes que ocasionalmente visitavam a empresa. Através de conversas informais, pude constatar que este sindicato se dedicava sobretudo à angariação de sócios nas instalações da

¹¹ O seu mote é “O sindicato que te defende, sindicaliza-te no SINTTAV. Semear ideias, para gerar consciências, é dever sindical.”

empresa. Um dos principais aliciantes para que esse mesmo processo de filiação se concretizasse seria a propaganda de cursos de formação através do pagamento de uma quota mensal. Aspectos como denúncias de casos de injustiças ou desrespeitos pelos direitos dos trabalhadores não eram abordados. Ainda que num trabalho sociológico os juízos de valor devam ser omitidos, pelo *feedback* e entrevistas dos demais operadores, é impossível não constatar que a operacionalidade deste sindicato se apresenta como deficiente. Inclusivamente foi-me relatado o caso concreto de uma operadora que foi despedida devido a “maus comportamentos”, ou seja, não cedência a determinados procedimentos laborais. No entanto, esta processou a empresa sem qualquer apoio por parte do sindicato onde se encontrava filiada, tendo sido até ostracizada no jantar de Natal da empresa ao qual compareceu. Tal não é representativo do quadro geral pois depende em grande parte dos quadros directivos de cada região em particular. No entanto, é de lamentar que a integridade pessoal dos operadores seja posta em causa quando estes apenas evitam ser tratados como meras máquinas. Daí que certos operadores questionem o papel dos sindicatos e se revelem reticentes numa possível filiação.

Os sindicatos encontram-se bastante desorganizados nas suas acções não se tendo adaptado à evolução das sociedades. Como tal, a sua principal debilidade passa pela ausência de uma política específica pensada para condições de trabalho atípicas, como é o caso dos trabalhadores de *call center*. Estes possuem vínculos com empresas de trabalho temporário e como tal não contemplam muitas das benesses sociais ou contratuais quando uma empresa os despede, não possuindo o sindicato meios para operar nos seus direitos visto não possuir conhecimento dos mesmos. Outras das questões refere-se à falta de credibilidade, ou até desconhecimento, como pude constatar nas entrevistas realizadas, por parte dos trabalhadores precários, para se filiarem nos sindicatos. Todavia, do ponto de vista do sindicato em causa, a sua actuação também se encontra limitada, sobretudo no caso de despedimentos abruptos, e pouco ou nada direccionada para os trabalhadores sem soluções eficazes. Existe falta de dialogo social tripartido entre as partes constituintes do processo e que cuja fomentação do mesmo deveria caber aos sindicatos. Tal pode ser constatado nas palavras do delegado sindical JA:

“Na prática não se trata de um despedimento, trata-se de uma não renovação do contrato que está prevista no contrato entre o trabalhador e a empresa de trabalho

temporário (...) em termos de actuação legal, hum... quase nada ou mesmo nada pode ser feito, o que pode ser feito (...) é a prevenção e o trabalho de sensibilização dessas pessoas na altura da formação e enquanto estão no call center para que se sindicalizem (...) a actuação do sindicato aqui tem que ser junto das empresas para que abandonem esse tipo de contrato porque perante esse tipo de contrato muito pouca coisa se pode fazer (...) consciencialização e pressão ao nível do escritório e não tanto ao nível da rua, que é o mais desejável mas infelizmente é o que se pode fazer na questão dos contratos temporários” (Delegado Sindical, 11 Agosto de 2009, pp. 27).

No entanto, segundo informações conferidas pela supervisão, a empresa Precariações, juntamente com a maioria das estruturas representativas dos colaboradores, chegaram a um entendimento no que concerne a matérias presentes no Acordo Empresa 2009. Segundo este, aposta-se numa forte manutenção e criação de postos de trabalho, estando prevista, em 2009, a contratação de 400 colaboradores, assim como a criação de um instrumento de regulamentação colectiva de trabalho alargado ao leque geral da empresa. No entanto, apesar dessa mesma contratação sazonal, que se vê como aparentemente estimulante na teoria mas falaciosa na prática, não é reveladora do número de despedimentos sazonais consequentes da criação desses mesmos postos de trabalho, fazendo estes parte do “exército precário de reserva”. Portanto, o papel dos sindicatos nesta empresa é sempre limitado e na maioria dos casos interdito funcionando apenas como um suposto apanágio da empresa para fins legais e públicos.

5.4. Anti-Precariações... Um novo protesto social?

Desde o início de 2008 que um novo protesto social, chamemos-lhe Anti-Precariações, vem ganhando força no *call center* da empresa Precárias Comunicações de Coimbra. Este acto de protesto, procura sobretudo chamar a atenção, criar agitação entre os operadores e sindicatos de *call center* para as atrocidades humanas em que os trabalhadores se encontram incutidos. Segundo as palavras proferidas pelo delegado sindical, a quem entrevistei, o Sindicato das Telecomunicações encontra-se mergulhado numa “(...) apatia e um conformismo que são uma crosta de uma revolta (...) e de um

descontentamento enorme de pessoas que dependem de muito pouco para se aguentar muito tempo” (Delegado Sindical, 11 Agosto de 2009, pp. 36-37).

Os trabalhadores de *call center*, devido a ameaças constantes por parte do patronato, têm receio de que a sua eventual filiação sindical ou ligação a qualquer movimento de contestação possa ser descoberta, submetendo-se desta forma às maiores atrocidades patronais. Segundo o delegado sindical da Sinttav que entrevistei, e que se encontra na génese deste acto de protesto, não existe uma ideologia subjacente mas um papel denunciativo e reivindicativo, ou seja, pretende-se a luta pela dignidade laboral. O motivo que o impele, segundo afirmações da entrevista conferida pelo delegado sindical, é a luta por condições de trabalho melhores e uma maior consciencialização pública.

Todavia, devido às represálias incutidas pela empresa¹², assim como o dificultado poder de expressão que o governo português tem vindo a conferir aos actos/movimentos de contestação pública, as manifestações por parte deste grupo são esporádicas e de faces ocultadas de modo a garantir a integridade e salvaguarda da identidade dos seus membros. A sua membrasia é de reduzidas dimensões sendo cerca de vinte pessoas, alguns pertencentes a um partido político vanguardista e outros operadores de *call center*. A forma como este conjunto de acções de protesto opera é de certa forma idêntica aos sindicatos, como me revelou o delegado sindical, e passo a transcrever:

“(…) em formato panfleto distribuídos à porta do call center, o mesmo texto em formato electrónico por meio de um blog e no mesmo blog tentativa de reacções instantâneas a situações que se passam dentro do call center” (Delegado Sindical, 11 Agosto de 2009, pp.37).

Há cerca de dois meses, os membros deste aglomerado decidiram agir de uma forma mais notória na sociedade de forma a provocar reacções públicas mas sobretudo nas chefias do *call center* em questão. Esse mesmo episódio sucedeu-se na manhã do dia 30 de Julho onde fora afixado um cartaz por cima de um antigo fontanário, dirigido ao chefe da empresa dizendo, “O Sr x faz mal, mais estabilidade, melhores salários!”. Desde logo enormes perturbações no centro se verificaram, tendo no dia imediatamente

¹² Como sucedeu num dos actos em que a presença da polícia no dia seguinte foi verificada na empresa na busca dos possíveis autores do cartaz afixado frente às instalações da mesma onde as palavras as palavras, “O senhor X faz mal. Mais estabilidade, melhores salários.”

a seguir sido solicitada a presença da polícia para averiguar quem participara do sucedido. Portanto, esta mesma chamada de atenção de responsabilização das chefias resultou do emprego de medidas políticas salariais levadas a cabo nos últimos meses. Segundo o delegado sindical, trata-se da redução abrupta de horários de alguns trabalhadores, que caso não aceitassem o mesmo poderiam optar pelo desemprego. Esta atitude de choque por parte deste grupo, que ainda não possui as características de movimento social, trata-se de uma medida de intervenção que vai ao encontro dos novos movimentos sociais, pois não se trata apenas de reivindicar ou alertar os cidadãos para problemas laborais mas para problemas que passam pela esfera laboral, humana, ambiental, entre outros (Kovács, 2002). Esta acção de protesto pretende combater o individualismo das relações laborais que conduzem à falta de participação cívica ou sindical como o delegado sindical J afirma, procurando estabelecer uma ligação entre a situação do *call center* com a situação política do país, atacando o governo pelas suas responsabilidades, ao mesmo tempo que tenta “acordar as consciências adormecidas dos trabalhadores de telecomunicações. Estas acções de reivindicação pretendem igualmente alertar os sindicatos para a sua inoperatividade no que concerne à filiação sindical e demasiada preocupação política, e pretende assim agir em parceria com os mesmos não pretendo portanto, ocupar o seu lugar ou função. Outra situação que mais me foi relatada passou pela manifestação no dia da inauguração do novo centro, isto em Outubro, em que os membros desta acção de protesto decidiram efectuar uma espécie de teatro de rua ilustrativo de situações que se passam em *call center*. A sua *performance* foi de tal forma ignorada pelos demais que preferiam passar ao lado ao invés de participar com receio de represálias por parte das chefias.

Resumindo, podemos dizer que não se trata de facto de um movimento social mas de uma luta reivindicativa que até então se tem manifestado esporadicamente como pressão política interna do *call center* ou afirmação de interesses corporativos (Silva; 2007:105). Pretende-se contestar um poder corporificado por uma instituição hegemónica, tentando ao mesmo tempo modificar as suas acções através do acordar de consciências por meio da agitação num meio em que reina sobretudo a apatia e o inconformismo. Como tal, a questão que se eleva desta análise é respeitante ao papel destes novos protestos que poderão vir a constituir como movimentos sociais, poderão estes funcionar como um placebo na falta dos sindicatos que se têm preocupado mais

com a vertente política do que com a vertente prática de luta pelos direitos dos trabalhadores?

6. O Quadro Teórico

6.1. A Globalização Neoliberal

Nos anos cinquenta, a estratégia taylorista-fordista conduziu a um aumento em massa da produção, emprego estável, oportunidades de crescimento e de carreira para os trabalhadores. A intervenção estatal conduzia então a um bem-estar social (Harvey, 1990; Lipietz, 1992). No entanto, a partir da década de oitenta, instaurou-se uma crise do Estado-Providência através do retrocesso das políticas sociais que permitiram o agravamento das desigualdades e da exclusão, ou seja, as políticas nacionais deixaram de ser capazes de resolver os problemas de protecção social (Hespanha, 2001:177). Segundo Jock Young, a passagem da primeira para a segunda modernidade caracteriza-se pela passagem de uma sociedade includente para uma sociedade excludente, de uma sociedade de assimilação e incorporação para uma sociedade de separação e exclusão (Young apud Hespanha, 2001:164). Os indivíduos passam a agir por si próprios não sendo mais contemplados pelas benesses sociais.

As reformas neoliberais internacionais dos anos noventa culminaram na redução papel interventivo do Estado, liberalização comercial e financeira. Desta forma, os mercados sofreram uma desregulamentação, a fim de se tornarem mais competitivos, conduzindo à queda da outrora grande potência americana. A globalização neoliberal é a forma hegemónica da globalização que corresponde a um regime de maior acumulação de capital, libertando-o dos vínculos sociais e políticos, submetendo igualmente toda a sociedade à lei do valor, ou seja, à lógica de mercado. A difusão das tecnologias de informação e comunicação (TIC) constituiu uma nova sociedade em rede obrigando por sua vez a uma reestruturação ou inovação sócio-organizacional das empresas a nível de racionalização flexível (Castells, 1996). A lógica das empresas passou a visar o vendável e o informativo, obrigando a cortes salariais. Portanto, a ordem social outrora existente é substituída pelo risco que se demarca pela falta de

nitidez laboral, social e política. Tal conduz a novas assimetrias e desigualdades sociais como veremos mais adiante explanado nesta dissertação (Santos, 2004:9).

Em suma, poderá dizer-se que em finais do século XX globalização neoliberal trouxe consigo uma enorme transformação a nível económico e social. Esta centrou-se em três conceitos fundamentais: a adaptabilidade, a precariedade e a flexibilidade. A adaptabilidade, com a abertura de mercados domésticos, para acompanhamento da competitividade internacional conduziu à livre circulação de pessoas, mercadorias e empresas permitindo assim ilegalidades e tráfico humano a nível laboral. A precariedade conduziu a uma multiplicidade de mercados de trabalho e emprego, que se fundamentaram principalmente na racionalização das empresas e esgotamento da relação salarial fordista (Silva, 2007:23). Desta forma, a flexibilidade tornou-se no mote da relação contratual permitindo assim o aumento de despedimentos, consequentes desemprego e redução de salários.

6.2. Linhas Teóricas

No que concerne ao cenário de estudos efectuados sobre *call centers*, irei ter em conta o estudo de Maria João Santos e Ana Paula Marques (2006) sobre a organização do trabalho e atitudes face ao trabalho e emprego, assim como o estudo de Cláudia Mazzei (2006) que levou a cabo no Brasil um estudo intensivo sobre o trabalho precário das operadoras de telemarketing. Trata-se de estudos de caso efectuados em empresas prestadoras de serviços de *call center (outbound)* tendo em conta o modo como os operadores são afectados pelo trabalho precário. A ênfase foi colocada nas atitudes dos trabalhadores perante a precariedade das condições laborais, assim como nas consequências físicas e psicológicas que recaem sobre os mesmos. Como tal, pretendo estudar uma empresa de telecomunicações que na sua linha de produção emprega o modelo pós-fordista ou toyotismo (Estanque, 2000). No que concerne aos tempos livres dos trabalhadores, Renaud Sainsaulieu¹³ analisou as relações sociais dos trabalhadores no que concerne a actividades de lazer ou de realização pessoal e consequentemente

¹³ Este autor verificou igualmente que é no meio laboral, através da tentativa de emancipação sobre “o outro”, que o trabalhador se reconhece a si próprio, assim como o seu valor social e descoberta da identidade. Esta descoberta através do “outro” para se reconhecer a si mesmo processa-se através de jogos de poder e interacção social.

procura de identificação social, neste caso de desalienação. Segundo o autor, em termos de organização trata-se de empresa dual que apresenta uma gestão de pessoas segmentada, predominando a divisão vertical e horizontal. Existe uma certa proximidade com as chefias mas igualmente uma separação física entre os serviços administrativos, contabilísticos e o espaço da produção material dificultando a consciência da relação social. A própria lógica de atendimento cronometrado e em série de chamada após chamada, os diferentes horários e intervalos dos operadores não permitem a criação de uma proximidade forte ou consciência colectiva de relação social (Sainsalieu, 1988).

O modo de funcionamento de um *call center* assemelha-se de certa forma às lógicas societais funcionalistas descritas por Durkheim em que existe uma interdependência de direitos e deveres, assim como consenso e coerção. Segundo o autor, o *call center* poderá ser comparado a uma sociedade ou organismo vivo em que cada um dos operadores cumpre a sua função individual em relação ao todo mediante uma boa organização do trabalho. Tudo se processa segundo uma lógica de consciência colectiva que conduz a uma maior coesão das consciências individuais, ou seja, o conjunto dos operadores singulares no seu desempenho individual contribui para o todo plural do centro. Tal como na sociedade, as leis da mesma recaem sobre o indivíduo que se encontra subordinado, num *call center* o primado da empresa recai sobre o operador (Durkheim, 1989). Tendo em conta que um *call center* se assemelha um organismo biológico, onde cada órgão tem a sua função e depende dos outros para sobreviver, cada operador através da sua posição de atendimento se encontra sujeito a direitos e deveres, numa divisão social, para com os demais contribuindo assim para o todo. Quanto maior o grau de consciência colectiva maior será a conformidade de todas as consciências particulares que formam o todo (Durkheim, 1989). Erving Goffman foi um dos autores mais relevantes do século XX no que concerne ao estudo comportamental dos indivíduos inseridos no seu meio laboral através do interaccionismo simbólico.¹⁴ A análise efectuada através do emprego do modelo teatral, concebe o modo como o indivíduo se apresenta a si próprio e à sua actividade em contexto de representação do seu papel social (Goffman, 1993). É esse mesmo cenário que pretendo transpor para o

¹⁴ Esta corrente de análise pretende analisar o comportamento humano no que concerne às interacções que ocorrem entre os indivíduos e que assim constituem a sua identidade. Para que tal se processe encontram-se em causa símbolos como as palavras, modo de expressão internos e externos, ou seja, a interiorização de objectos que se tornam dotados de significado, tornando essa mesma socialização dotada de significado.

contexto dos *call centers*, observando as estratégias utilizadas pelos trabalhadores nas interações face a face, analisando os desempenhos dos seus papéis diários de teleoperadores com os seus colegas e supervisores encarregues de estimular comportamentos e conferir papéis de atendimento (Goffman, 1993:121). Desta forma, torna-se relevante a inclusão de Goffman no presente estudo, pois um *call center* funciona como uma colmeia social que se assume como uma instituição totalitária que se rege por regras internas onde cada um desempenha um papel individual mas que apenas faz sentido se interpretado em conjunto com os demais colegas, supervisores ou operadores.

7. Metodologia - O Estudo de Caso Alargado

O presente estudo concebe-se do micro para o macro, ou seja, tem em conta o modo como as estruturas macrossociais e fenómenos políticos determinaram a rota e construção de uma situação micro que se pretende pertinente para a explicação do macro. A riqueza em termos de informação descritiva para as variáveis em análise é a que se torna mais representativa. Como tal, a elaboração de um diário de campo, resultante da vivência pessoal na condição de estudante trabalhadora, pretende a recolha de informação visual e oral no que concerne aos comportamentos ou “performances laborais” dos operadores inseridos num *call center* em Coimbra. O método empregue será o de caso alargado que incide na reconstrução de uma situação social como única, colocando a ênfase na sua complexidade, profundidade e amplitude (Burawoy, 1991). A abordagem em questão enquadra-se na teoria interpretativa dos dados recolhidos por meio da observação participante e análise dos mesmos através da articulação entre o micro e o macro. Esta metodologia foi empregue por Michael Burawoy (1991) e Elísio Estanque (2000) nos seus trabalhos sociológicos e tem como finalidade analisar uma situação social específica como resultado da intervenção de forças exteriores da sociedade em geral na mesma. Trata-se de uma estrutura social, um *call center*, que se torna representativa de outras inseridas num quadro geral precário laboral. Portanto, procura-se analisar com o máximo de detalhe descritivo a complexidade do caso de modo a apreender o que de diferente e relevante se denota pela multiplicidade e profundidade das interações que o constituem (Santos apud Estanque, 2000:104). A

observação participante é a base do método de caso alargado, daí que este compreenda a intersubjectividade na qual o observador se torna participante do mundo do “outro” que é a fonte primordial de recolha de informação e compreensão do modo como se conjugam diferentes identidades e poderes (Burawoy, 1991).

Tal como Cláudia Mazzei, num estudo efectuado em 2005 sobre as operadoras de telemarketing no Brasil, pretende-se levar a cabo a aplicação de entrevistas aos trabalhadores da empresa. As entrevistas são a técnica por excelência de obtenção de informação do método qualitativo. Como tal, pretendo efectuar entrevistas semi-directivas¹⁵, possibilitando a reflexão da experiência laboral do dia-a-dia dos entrevistados, por meio do relato da sua experiência laboral (Bogdan; Biklen, 1994). Sexo, idade, profissão (que não a de operador), estado civil, agregado familiar, grau académico, projectos de vida, atitudes perante o trabalho serão as principais variáveis consideradas a incluir numa grelha preenchida de acordo com os resultados obtidos das entrevistas efectuadas. Em análise ter-se-ão em conta modos de estar, ser e pensar ou reflectir, como diria Pierre Bourdieu *habitus* (Bourdieu, 2003). Daí que o *call center* em análise seja observado diariamente no período de oito meses por meio de observação participante. Pretende-se assim, através de um estudo de caso, descrever de forma detalhada situações que se tornem interpretativas de um quadro mais geral e assim novas conclusões possam vir a revelar até que ponto estas são ou não ilustrativas das consequências nefastas de um sistema capitalista numa conjuntura de enorme precariedade não apenas laboral mas humana. A observação participante por um lado, permite o acesso privilegiado à informação que nenhum outro método assegura mas, por outro lado, potencia a dificuldade de um olhar objectivo (Silva;2007:35).

¹⁵ Nas entrevistas semi-directivas através da construção de um guião, resultante de um quadro teórico composto por um conjunto de perguntas relativamente abertas que não obedecem necessariamente a uma ordem rigorosa, pretende-se ganhar a confiança do entrevistado conduzindo a entrevista para os objectivos pretendidos.

II Parte

8. Formulação de Hipóteses

A principal hipótese subjacente a esta dissertação incide no facto de a composição social dos trabalhadores do presente *call center* ser crescentemente apoiada nas camadas mais jovens, que possuem um peso cada vez maior em termos de qualificações académicas na procura do primeiro emprego. Nestes mesmos centros de empregabilidade prevalece uma cultura autoritária que se manifesta numa série de comportamentos despóticos e abusivos por parte da cadeia hierárquica. Esta cultura resulta da crescente competitividade do sector, da obsessão pelos cortes salariais levados ao extremo, o que de certa forma melhor se adapta ao sector mais jovem e vulnerável que vive angustiado com as dificuldades do acesso ao primeiro emprego. Justamente pelo facto de serem jovens, os trabalhadores de *call center* encontram-se numa posição bastante frágil (contratos a prazo) e precária, não procurando ou ignorando, ou sendo até interditados pela empresa, os sindicatos para defensores dos seus direitos. Podemos pensar que tal sucede não apenas por estes motivos apresentados mas pelo simples facto de os sindicatos se encontrarem ainda aprisionados a um modelo de trabalho de características fordistas, que entretanto se perdeu.

Como tal, inúmeras questões resultam destas mesmas linhas de pensamento: será que os licenciados conimbricenses recorrem cada vez mais aos *call centers* como meio de sobrevivência na falta de trabalho qualificado? Será esta a realidade cada vez mais frequente para os jovens licenciados portugueses? Estando inseridos num quadro de precariedade laboral transnacional, os estudantes terão que aceitar cada vez mais empregos que não os realizem ao invés de os dignificar como profissionais qualificados?

Neste contexto de fragmentação do trabalho, muitos trabalhadores transitam da condição de assalariados para independentes, de prestadores de mão-de-obra para prestadores de serviços (Kovács, 2002). Os indivíduos são concebidos não como autónomos mas como meros assalariados que prestam serviços às empresas, não estando directamente vinculados à empresa mãe, numa lógica de subcontratação. Ainda que a exploração laboral se verifique em qualquer área, é de facto nos empregos mais precários com contratos a prazo, como os *call centers*, que os trabalhadores são mais

explorados quer nos seus direitos laborais quer contratuais, outrora conquistados no século XIX. Nesse caso, porque será que os indivíduos recorrem cada vez mais aos *call centers* como forma de empregabilidade? Qual a duração média da estadia dos trabalhadores num *call center*? Será que se mantêm trabalhadores precários de longa duração? Quais as condições laborais encontradas por estes indivíduos nesses mesmos locais? Desta forma, seria bastante relevante analisar o papel das empresas de trabalho temporário e verificar de facto se estas são, ou não, uma das principais causas para o aumento da precariedade laboral. Qual o leque de diversidade destas mesmas empresas no que concerne ao tipo de empregos e condições contratuais?

Tendo em conta este contexto laboral, o papel dos sindicatos torna-se crucial no apoio aos trabalhadores no que concerne a questões contratuais, existência de condições de higiene e segurança no trabalho e garantia de direitos laborais. Como tal, seria pertinente averiguar se os operadores do *call center* em questão se encontram sindicalizados, se recorrem aos sindicatos para defesa das suas questões sobre direitos e integridade laboral. Será que os sindicatos são eficazes na defesa dos direitos dos trabalhadores e na filiação dos mesmos? O Sindicato(s) das Telecomunicações possuirá de facto um papel activo e relevante conferindo apoio e defesa no que concerne aos direitos do teleoperador? Existirão movimentos anti-precariedade organizados por trabalhadores, manifestos em greves ou acções de catarse social? Que tipo de falhas em termos de contacto existirão entre os sindicatos e os *call centers*? Permitirão as chefias que os delegados sindicais possam exercer devidamente o seu papel de divulgadores dos direitos laborais dentro dos *call centers*?

9. As Empresas de Trabalho Temporário

Numa sociedade de comunicação e livre circulação de capitais, as empresas preocupam-se cada vez menos com os processos respeitantes à contratação dos seus trabalhadores e burocracia inerente. Como tal, a maioria recorre a empresas de subcontratação, ou seja, empresas de trabalho temporário. Estas por sua vez dedicam-se à possível integração de trabalhadores excluídos do mercado de trabalho formal funcionando como intermediários entre a empresa mãe e o trabalhador. Trata-se de processos de *outsourcing* que têm por excelência o tratamento de recursos humanos na

aplicação organizacional empresarial em rede através de novas atitudes e requisitos perante o trabalho (Bonanno e Constance, 1996). Com as empresas de trabalho temporário novas formas de trabalho, requisitos e contratação ou recrutamento se colocam. Flexibilidade, qualidade e inovação são os principais pré-requisitos exigidos pelas empresas aos seus futuros trabalhadores. Os trabalhadores devem ser dotados de uma enorme capacidade de adaptação e polivalência que se traduzem em flexibilidade, ou seja, têm que estar dispostos a ser moldados pela empresa seja em que serviço ou cidade a mesma os disponha para trabalhar.

Para melhor compreender como funcionam estas empresas entrevistei a técnica responsável pelo departamento de *teleresources*, ou seja, recrutamento para *call center* da zona centro e norte do país da empresa de trabalho temporário. Segundo as informações obtidas, esta empresa não recruta apenas para *call centers*, ainda que sejam estes os seus maiores clientes, mas opera igualmente na área das telecomunicações, lojas, banca, seguros, hotelaria, indústria, saúde. No que concerne à regularidade de pedidos da empresa de *call center* em questão, trata-se de uma lógica que foi alterada desde 2004 em que inicialmente solicitava cerca de vinte pessoas de cada vez, ou seja, o número que uma sala de formação permitia logisticamente comportar. Actualmente, como existem cerca de sete empresas de trabalho temporário envolvidas no processo de recrutamento, diminuiu o número de pedidos por empresa. No entanto, a empresa Precários Trabalhadores efectua cerca de um pedido por mês em número de dez ou doze pessoas, sendo que entre Outubro e Fevereiro efectua o pedido mais que uma vez.

O processo inicial de recrutamento que esta empresa levou a cabo compreendia um conjunto de etapas que duravam no mínimo uma semana desde dinâmicas de grupo, simulações, *roleplays*, entrevistas telefónicas, testes informáticos, e portanto, só um candidato que fosse apto em todas estas fases é que integrava a formação. Segundo as palavras da própria entrevistada que passo a transcrever:

“Esse esquema de recrutamento foi criado por mim e depois foi utilizado por outras empresas, mas isso é à parte, e portanto, passavam por essas fases todas uma semana. É claro que passavam centenas de pessoas, nós convocávamos em média sessenta pessoas por processo e era uma dificuldade encontrar dezassete, porque acho que era o número sempre dos que integravam a formação, porque são muitas etapas e não era fácil fazer roleplays, entrevistas e isto. A maior parte dos candidatos chegava a

meio e desistia e mesmo aqueles que chegavam ao final não era fácil porque não tinham dicção compatível para um serviço destes porque não tinham retórica porque não tinham... enfim, poder de improviso, não tinham nada. E portanto, metade deles ficavam pelo caminho e era um sofrimento. Isto há cinco anos atrás durante dois ou três. O esquema de recrutamento actual passa, faz-se num dia, nem tanto, faz-se uma apresentação das condições, uma prova de grupo e está feito (...)” (Técnica Recrutamento, 2 de Maio de 2009, pp.5-6).

Actualmente, o novo director da empresa de *call center* estipulou como apta para recrutamento qualquer pessoa que possuísse as competências de leitura e escrita, incluindo a posse do nono ano. Daí que a formação fosse alterada por completo quer na duração quer na sua organização e passo a citar:

“(...) O recrutamento actualmente acho que todo ele é cheio de lacunas, todo ele é a lacuna porque quando nós fazemos uma sessão de apresentação acho importante, pelo menos há essa preocupação, que as condições que se ofereçam seja do conhecimento do colaborador (...) uma sessão, uma prova de grupo e a partir dessa prova de grupo considerarmos ou definirmos quais os candidatos que vão integrar a formação é... é muito escasso, muito, muito escasso não há hipótese, não se valida uma série de situações” (Técnica Recrutamento, 2 de Maio de 2009, pp.5-6).

As novas modalidades de recrutamento obrigam a que os operadores sejam recrutados pelas suas *skills* mais superficiais o que significa que a pessoa poderá eventualmente ser introvertida numa primeira abordagem face a face mas telefonicamente poderá vir a desempenhar um excelente atendimento. O inverso poderá da mesma forma ocorrer, o que revela que o verdadeiro intuito da empresa passa pela contratação sazonal em massa para atendimento das enormes filas de espera (geradas por reclamações pontuais referente a um determinado produto). Mais tarde, quando essa situação não mais se verificar, a empresa descarta os indivíduos que mais dificilmente se ambientaram por não possuírem o perfil adequado, ainda que este no processo de recrutamento tenha sido validado. Desta forma, compreende-se a existência da lógica reciclável ou sazonal da empresa que leva a que os operadores, quando não adequados às regras de atendimento padronizado ou tempos médios de chamada estipulados, sejam dispensados das suas funções. Trata-se de uma lógica que valoriza a quantidade ao invés da qualidade. No que refere à ideia ou pré-noção existente sobre a questão das empresas

de trabalho temporário na sua relação contratual com o trabalhador e com a empresa-mãe usufruírem de cerca de 12 euros por cabeça ou por operador, este apenas auferir de 3.60 euros por hora, que segundo a técnica de recrutamento da empresa de trabalho temporário se trata de algo falacioso. Portanto, o papel da empresa de trabalho temporário apresenta-se como cada vez mais presente diversificado, sendo uma forma de poupar trabalho, burocrático e de recrutamento do perfil pretendido, à empresa-mãe e de obter lucros à custa do trabalhador, ainda que essa mesma situação seja negada pelas próprias empresas.

10. O Perfil Ideal do Teleoperador

10.1. Breve Caracterização

O perfil ideal de um futuro operador de *call center* comporta várias destrezas ou *skills* que passam sobretudo pela capacidade de satisfação do cliente através da realização de chamadas objectivas e empáticas, aderência rígida do script/guião, dicção, contenção das suas emoções de modo a que o cliente fique sempre satisfeito e esclarecido sejam quais forem as suas dúvidas, estando igualmente sempre disponível para toda e qualquer alteração no serviço, que pode compreender *inbound* como *outbound*. Contudo, tendo em conta todas estas exigências, a que mais condiciona a estadia do trabalhador na empresa reporta-se ao seu desempenho que compreende a destreza de digitação e encaminhamento da situação do cliente de modo a que o enorme afluxo de chamadas possa ser “combatido” e as estatísticas de produção da empresa não possam vir a ser prejudicadas, ou seja, manutenção dos critérios de qualidade. Segundo a técnica de recursos humanos, e passo a citar: “(...) *poder de comunicação, com retórica, com discurso seguro, uma pessoa que não bloqueie, que tenha poder de improviso, que etc. Hum... Sobretudo a nível comunicacional acho que é um perfil cada vez mais exigente, porque acho que cada vez mais o cliente tem a noção de... está mais orientado para a reclamação, qualquer serviço, qualquer situação que corra menos bem ele vai usar a linha de apoio. Portanto, acho que as pessoas têm que ter essa estrutura ou esse poder de apoio a nível comunicacional. Daí que seja muito*

complicado para mim dizer, podes validar pessoas com o nono ano.(...) maturidade, poder de comunicação e a questão da voz, dicção serão os critérios principais” (Técnica Recrutamento, 2 de Maio de 2009, pp.20-21). Quanto aos pré-requisitos, é solicitada como idade mínima 18 anos, o domínio de pelo menos uma língua estrangeira, posse de conhecimentos informáticos, elevado nível de paciência e empatia para com o cliente, excelente capacidade de dicção, o que depois na prática se torna irrelevante na maioria dos casos. Quanto ao grau literário mínimo exigido é solicitado o 12º ano, mas no entanto a maioria da população possui licenciatura em cursos com dificuldade de inserção no mercado de trabalho (nomeadamente línguas e Direito). Uma das contrapartidas oferecida pela flexibilidade aos operadores, é que estes se tornem escravos do tempo, sendo controlados ao segundo (quer nos intervalos, entradas, saídas e duração das chamadas). Os operadores possuem pouco ou nenhum espaço de criação mental e autonomia laboral, como Ilona Kovács afirma, que se tendem a agravar com a flexibilidade, diversificação e individualização das relações laborais em detrimento das lógicas de solidariedade (Kovács, 2005:42).

10.2. Caracterização Sociográfica dos Operadores

Através das entrevistas realizadas e informação recolhida através da observação participante, foi possível obter uma caracterização sociográfica da maioria dos teleoperadores do serviço de apoio a clientes. Trata-se de uma população maioritariamente feminina, com idades compreendidas entre os 18 e os 35 anos, classe média baixa e com nível de educação superior. O grau de emancipação é bastante fraco pois a maioria dos jovens trabalhadores encontra-se a viver em quartos arrendados com a ajuda dos pais, sobretudo pelo facto de serem estudantes universitários, mas por outro lado existem outros que ainda permanecem debaixo do tecto familiar. Portanto, ainda que possuam um emprego a precariedade que este apresenta a nível salarial e contratual é bastante elevada, sobretudo devido aos salários baixíssimos e falta de segurança contratual (contratos mensalmente renováveis). Daí que cerca de metade dos trabalhadores possua um segundo emprego ou se encontre a estudar de modo a investir numa eventual e futura melhoria das condições de vida. Quando à avaliação da empresa por parte dos operadores, o nível de satisfação é bastante fraco sendo que alguns se

revelaram de certa forma receosos em denunciar as condições precárias em que trabalhavam com medo de represálias por parte das chefias. No que concerne à taxa de sindicalização esta é praticamente nula pois os operadores não revelam confiança ou conhecimento do papel dos sindicatos concebendo-o como meramente ilustrativo. No entanto, foi questionado aos teleoperadores se foram abordados ou puderam tomar conhecimento da existência dos mesmos, tendo sido a resposta imediatamente negativa, pois a presença dos sindicatos em pleno *call center* não é visível. Isto deve-se ao facto de os teleoperadores não se associarem a este tipo de profissão, concebendo-o como um meio para atingir um fim, como uma etapa transitória no seu percurso de vida. Dai que alguns refiram que não vale a pena estarem a sindicalizar-se em algo que para eles será transitório, além de que preferem na maioria dos casos acatar as repreensões e ordens da empresa do que reivindicar os seus direitos, podendo por isso correr o risco de despedimento.

Aqueles que conseguem ascender, ou recebem convites para supervisão, acabam por ser completamente absorvidos pelo cargo. A responsabilidade aumenta mas o facto de não ter que atender diariamente, a libertação do fardo auditivo torna-se bastante aliciante e acabam por ceder ao cargo. Ainda que profissionalmente se torne sonante a condição de supervisor de *call center*, trata-se de um posto altamente precário pois o trabalhador necessita de dispor a sua vida de acordo com o serviço, ainda que monetariamente tal não seja imediatamente compensatório. Os melhores operadores que trabalhem oito horas, e que possuam uma classificação superior a 4 valores numa escala de 0-5 e nunca tenham faltado, são convidados ou concorrem ao cargo de supervisão. Todavia, antes que passem a ser remunerados como tal, durante um período de cinco a seis meses recebem como qualquer operador. Para além deste facto, estão sujeitos a fazerem mais horas que o estipulado, a estarem dependentes de uma equipa da qual a sua avaliação final como supervisor depende, de três em três meses mudarem de *call center*, terem que prestar formação aos operadores, atender pontualmente chamadas de clientes mais agressivos, dar apoio a operadores, controlar o tráfego de chamadas, entre outras imensas responsabilidades.

No quadro seguinte, poderão ser então constatadas as principais características sociográficas dos trabalhadores entrevistados que, pelas suas características pessoais e psicológicas, mais pertinentes se revelaram para o presente estudo e cujos relatos auditivos se encontram em cd em anexo.

	<i>Sexo</i>	<i>Idade</i>	<i>Ocupações Profissionais</i>	<i>Agregado Familiar</i>	<i>Permanência Empresa</i>	<i>Grau Acadêmico.</i>	<i>Sindic.</i>	<i>Grau Realiz.Prof.</i>
<i>Operador AM</i>	M	27	Estudte Eng. Inf; Operador Telecom	Vive c/mãe e duas irmãs	Março 2008	Estudante Eng. Inform.	Não	Sim
<i>Operadora AM</i>	F	23	Administrativa; Operadora Telecom	Vive c/pais e irmã	Dezembro	Licenc.Multim.	Não	Não
<i>Operadora AP</i>	F	22	Estudante Jornalismo; Operadora Telecom	Vive c/colegas curso	Junho 2008	Estudante Jornalismo	Não	Não
<i>Operadora AS</i>	F	18	Operadora Telecom	Vive com os pais	Outubro 2008	12º ano	Não	Não
<i>Operadora CA</i>	F	24	Operadora Telecom	Vive c/colegas curso	Maio 2008	Mestrado Psicologia	Não	Sim
<i>Operadora HM</i>	F	28	Operadora Telecom	Vive com duas amigas	Setembro 2008	Estudante Licenc. Relacs Internacs	Não	Não
<i>Operadora JF</i>	F	28	Operadora Telecom Designer Freelancer	Vive Sózinha	Dezembro 2008	Licenc. Design Comunicação	Não	Não
<i>Operadora JM</i>	F	29	Operadora Telecom	Vive com mãe e irmão	Abril 2008	Licenc. EcoAgro- Turismo	Não	Não
<i>Operador MF</i>	M	26	Operador Telecom	Vive com pais e irmão	Janeiro 2008	Licenc Engenharia Agrônomo	Não	Sim
<i>Operadora MF</i>	F	27	Operadora Telecom Estudt terapias Chinesas;	Vive colegas curso	Março 2008	Licenc Marketing	Não	Não
<i>Operadora MS</i>	F	24	Agente de Seguros Operadora Telecom.	Vive com Pais	Fevereiro 2009	12º ano	Não	Não
<i>Operador MV</i>	M	22	Operador Telecom	Vive colegas curso	Dezembro 2008	Licenc. Sociologia	Sim	Não
<i>Operadora OS</i>	F	24	Operadora Telecom	Vive colegas curso	Dezembro 2008	Licenc. Estudante Licenc. Geografia	Não	Não
<i>Operador PD</i>	M	33	Operador Telecom Pintor Artístico	Vive com 2 Filhos e Namorada	Outubro 2008	Licenciado C. Comunic. Estudte Lic. História	Não	Não
<i>Operadora RC</i>	F	35	Operadora Telecom	Vive Sózinha	Setembro 2008	Licenc Línguas e Literats Francesas	Não	Sim
<i>Operadora RP</i>	F	23	Operadora Telecom; Massag. Reabilitc.	Vive com Pais	Dezembro 2008	12º ano; Formac Prof Saúde	Não	Não
<i>Operadora SF</i>	F	29	Operadora Telecom;	Vive Sózinha	Agosto 2008	Pós-Grad e Licenc. Direito	Não	Não
<i>Operadora SM</i>	F	21	Operador Telecom	Vive com mãe e 4 irmãs	Setembro 2008	Estudante 12º ano	Não	Não
<i>Operadora TM</i>	F	28	Operadora Telecom Estudante Línguas	Vive colegas curso	Novembro 2008	Estudte Líng.Lits Modernas.	Não	Não
<i>Operador VM</i>	F	27	Operadora Telecom	Vive com mãe	Dezembro 2008	Lic. Comunic e Jornal.; Estudte Consultoria	Não	Não
<i>Supervisor V</i>	M	34	Supervisor Telecom	Vive com esposa e filho		12º ano; Curso Higiene e Seg. Trabalho	Não	Sim
<i>Supervisor J</i>	M	33	Operador Telecom	Vive Sózinho	Janeiro de 2006	12ºano; Licenc. Eng. Mec. completar	Não	Sim
<i>Supervisor R</i>	M	25	Supervisor Telecom	Vive Sózinho	Janeiro de 2004	12º Ano	Não	Não

11. A Vivência nas Linhas de Montagem Telecomunicacionais

11.1. O Processo de Aproximação

O principal motivo que me impeliu a levar a cabo este estudo remonta a 1997, ano em que entrei para o mercado de trabalho português. Sendo oriunda de classe média baixa e para que eventualmente pudesse vir a usufruir de alguma oportunidade de mobilidade social fui “obrigada” a optar pelas ofertas de emprego que mais se adequavam ao meu perfil de estudante. Dentro de um vasto leque de ofertas precárias, as que mais se destacavam eram referentes a supermercados, comerciais, angariadores de seguros e operadores de *call center* (cenário este que ainda se mantém para o “exército industrial de reserva”) (Marx; 1997). Foi então em 1999 que, após outras experiências laborais na cidade de Lisboa, singrei no mundo dos *call centers*. Mais tarde, em 2005 quando me encontrava na cidade de Coimbra, a levar a cabo o curso de Sociologia, surgiu a necessidade de obter um emprego para sobrevivência pessoal. Como se trata de uma cidade relativamente pequena, as ofertas de trabalho publicitadas, quer em formato papel ou electrónico e que em pouco ou nada se alteraram desde então, na sua maioria destinavam-se a cargos de operador de *call center*. Como tal, e na ausência de *feedback* de outros empregos a que concorrera¹⁶ decidi entregar a candidatura para operadora de *call center*.

11.2. O Processo de Recrutamento

O recurso a trabalhadores periféricos é o meio mais eficaz e descartável que se adequa ao modelo de empresa magra (Kovács, 2002) e que de certa forma visa contratar ou despedir facilmente consoante a sazonalidade da procura e oferta de mercado. Deste modo, estabelece-se uma relação triangular de subcontratação entre a empresa cedente,

¹⁶ Actualmente, para evitar gastos de correios ou apenas mera lógica displicente, as empresas, devido ao excesso de mão-de-obra, limitam-se apenas a receber as candidaturas não conferindo qualquer resposta aos candidatos limitando-se a usufruir e, em muitos casos, a lucrar com os mesmos.

a empresa mãe e o trabalhador temporário. Para contratação de futuros comunicadores a empresa mãe recorre a empresas de trabalho temporário a quem paga e delega toda a burocracia contratual, ou seja, recorre ao *teleresourcing*.¹⁷ No processo de selecção, o trabalhador é primeiramente recrutado através de uma empresa de trabalho temporário na qual se inscreve e aguarda posteriormente que seja, ou não, seleccionado para entrevista pessoal realizada no *call center*. Após tal, o indivíduo atravessa uma ou duas semanas de formação intensiva de carácter avaliativo e eliminatório com um horário de oito horas organizado de acordo com a disponibilidade da empresa. Seguidamente são elaborados testes de destreza, rapidez de digitação, dicção e voz, que eliminarão ou não o indivíduo consoante o seu desempenho. É de referir que o candidato apenas receberá o montante respeitante ao tempo dispendido na formação caso seja aprovado. Aos indivíduos seleccionados é-lhes atribuída uma nota que os colocará num *ranking*, sendo esse o critério para a escolha do horário de trabalho e folgas semanais. Ainda assim estes ficarão susceptíveis a futuras alterações de acordo com as necessidades do centro. Todavia, tendo em conta a opinião maioritária dos trabalhadores que entrevistei, essa mesma formação não é efectuada nas melhores condições e passo a citar opiniões de operadores entrevistados para confirmar esse mesmo parecer:

“(...) Não, foi uma coisa muito ao de leve abordando apenas os aspectos... básicos fundamentais para nós não ficarmos totalmente à toa mas a experiência em si e o conhecimento em si só se adquire depois de passarmos para o trabalho, a experiência mesmo do trabalho e não da formação” (Operadora AP, 7 Julho 2009, pp.4).

“(...) um operador de call center atende mil e uma situações, acho que acaba por ser um tempo bastante curto que não chega sequer para nós conseguirmos uma compatibilização daquilo que são os elementos apreendidos dentro da formação e depois sobretudo com a grande prática, com o grande contacto que é o cliente que é quando se dá aquela transição entre a componente teórica da parte de formação e quando passamos para, para o atendimento (...) esta questão de call centers portanto, funciona muito sobre a base de recrutar jovens unicamente para quatro, cinco meses e ao fim desses quatro, cinco meses estão constantemente a mandar jovens embora e por

¹⁷ O conceito de *teleresourcing* veio dar uma nova dimensão à estratégia de subcontratação na medida em que significa entregar determinadas tarefas a alguém que as faz melhor, mais rápido e a custos mais baixos, porque nelas se especializou, reservando mais tempo, recursos e energias da sua empresa para o que é o seu *core business* aumentando oportunidades de negócio, reduzindo custos e investimentos e aprofundando constantemente a excelência dos serviços mediante formação e aposta na inovação tecnológica.

isso têm uma grande necessidade de estarem sempre a recrutar (...) passado um conjunto de meses mandem esses embora e voltem a ir buscar outros jovens portanto, que se sujeitam neste momento às condições de trabalho precárias” (Operador MV, 9 de Abril de 2009, pp.3).

11.3 O Processo de Formação

O processo de recrutamento consiste na inscrição numa das várias empresas de trabalho temporário associadas à empresa mãe. Dias depois a pessoa é convocada para duas entrevistas, primeiramente pela empresa de recursos humanos e no dia seguinte pela empresa mãe. Como fui considerada apta para o cargo, transitei para um estágio de formação a fim de integrar o serviço informativo. Esta teve a duração de um mês, tendo ficado posteriormente na empresa dois anos.

Em 2008, colocou-se novamente a necessidade de sobrevivência pessoal, assim como de um objecto de estudo relevante para a minha dissertação de mestrado. Como já possuía experiência laboral no ramo das telecomunicações, decidi que um *call center* seria a união perfeita entre o útil e o agradável. Assim sendo, contactei a técnica de recursos humanos da empresa de trabalho temporário, com a qual mantinha amizade desde a minha primeira incursão na empresa. O processo de recrutamento teve a duração de três dias ao fim dos quais fui contactada por *email* para me apresentar na próxima formação que teria início dia 17 de Novembro. A selecção prévia consiste em provas de grupo para testar a capacidade de improviso, stress e dicção. O início da jornada intensiva de formação decorreu entre o final do mês de Novembro e as duas primeiras semanas de Dezembro, ainda que os formandos estivessem sujeitos a aprovação. Essa mesma caminhada diária marcou o início desta incursão pelo mundo dos *call centers*, em que não apenas analiso mas experiencio na pele todos os processos de recrutamento, selecção, formação, socialização, “linha de montagem telecomunicacional”, stress pós-laboral, poderio patronal e despedimento. No entanto, o meu propósito de levar a cabo um estudo sociológico de cariz etnográfico, nunca denunciando o meu papel de investigadora para que não fosse colocado em causa o processo de integração na empresa. Tal prende-se com o facto de as chefias serem pouco ou nada acessíveis e já trabalhado na empresa anteriormente. A divulgação dos

meus intuitos de investigação poderia também influenciar o comportamento dos observados. O meu papel foi apenas revelado aos entrevistados, a quem conferi anonimato.

11.4 Os Primeiros Contactos com a linha de atendimento

"O controlo inexorável exercido pela linha de montagem sobre a cadência e ritmo de trabalho é deveras crítico; é largamente responsável pelo elevado nível de pressão, pela incapacidade de controlar a quantidade de trabalho, pela ausência de movimento livre" (Berggren, 1992:5).

O quadro de uma família unida onde que existe uma entreajuda permanente não correspondia de facto a uma tela colorida descrita pela equipa de formação. A lógica do “salve-se quem puder” imperava no centro, tendo muitas vezes os operadores que aguardar com o braço no ar que o supervisor ou a pessoa delegada para apoio de sala os auxiliasse. Por turno havia apenas um supervisor para cerca de vinte pessoas, sendo o primeiro compreendido entre as 9 e as 18 horas e o segundo entre as 14 e as 23 horas, o que criava a necessidade de que fossem delegados operadores mais experientes para conferirem apoio de sala aos demais colegas. É de facto uma posição *non grata* que obriga um maior grau de responsabilidade sem que o operador seja beneficiado por isso, nem em termos de horário, salário ou tmc's (tempos médios de chamada). Uma dessas situações ocorreu com o operador MF a quem foi solicitado que tomasse o papel do supervisor matinal na falta de outro que o substituísse. Ora, este operador encontrava-se aterrorizado pois a responsabilidade do centro inteiro delegada nas suas mãos era algo para o qual não tinha sido formado. Todavia, este acabou por aceitar apresentando-se no dia seguinte na empresa com um ar bastante apático. No final do dia, o operador não foi beneficiado em nenhuma compensação, nem a nível de ordenado nem de folgas.

Os supervisores são destacados trimestralmente para cada *call center* da região de modo a não criar laços de amizade aprofundados com qualquer operador para evitar benefícios em termos de avaliação ou outras benesses. Todavia, essa mesma situação

revela-se como falaciosa pois as amizades e assédios sucedem-se independentemente do tempo de estadia do supervisor num determinado centro.

11.5 O Ritmo de Trabalho

As novas tecnologias de informação, que são a base para este tipo de trabalho, conduzem a inúmeras consequências tais como a perda do controlo do processo de trabalho por parte dos trabalhadores devido à separação entre concepção e execução, assim como à fragmentação das tarefas. O trabalho, segundo a caracterização dos operadores, é feito de um modo entediante pois o operador executa a mesma tarefa minutos, horas, dias e meses a um ritmo por vezes alucinante. Os operadores são reduzidos a meros gestos e movimentos, tarefas que pouco lhes permitem a possibilidade de desenvolvimento das suas capacidades mentais. O número de postos é multiplicado sendo assim atribuída aos trabalhadores o maior número de tarefas estandardizadas possível, ou seja, os trabalhadores são entendidos como máquinas. Como se pode atestar, o modo de produção taylorista-fordista encontra-se bem intrincado na linha de atendimento de um *call center*. Tudo isto, são postulados que outrora o taylorismo incutira nas empresas com metas que seriam atingidas de forma racional de modo a obter os prémios de desempenho que tinham como critérios rapidez, flexibilidade e performance. Trata-se de um princípio inerente à organização do trabalho científico que se reflecte no facto de todos os dias serem atendidas o mesmo tipo de chamadas, empregues as mesmas palavras e frases.

O trabalho de um operador de telecomunicações é plenamente confinado à sua posição de trabalho encontrando-se este encarcerado a uma cadeira, um *headset*, um computador e uma consola que dita o ritmo do seu trabalho. Trata-se de linhas de produção, tal como as linhas de montagem fordistas, que efectuem a recepção de chamadas de modo a esclarecer os clientes nas mais variadas dúvidas que possam vir a apresentar, independentemente do número ou tempo que demore esse mesmo esclarecimento. As chamadas são controladas por TMC's (Tempos Médios de Chamada) que caso sejam ultrapassados os operadores são de imediato advertidos pela supervisão para “despachar o cliente”. Os procedimentos de atendimento são mecanizados pelos operadores que se guiam por um guião *online* que nem sempre

apresenta a melhor ou a mais rápida informação que possa ser prestada ao cliente. Portanto, todas as tarefas do trabalho de um operador são ditadas pelas máquinas personificadas na figura de um computador e consola que gerem a entrada das chamadas e assim impedem os operadores de possuírem qualquer autonomia, inclusive na socialização com os demais colegas. Trata-se da especialização do operador e da divisão técnica do trabalho onde a chamada passa por uma linha móvel de produção e cada operador o atende de modo nas mesmas questões e com os mesmos procedimentos.

11.6. Pausas e Intervalos

Os tempos de pausa são sempre minimizados pois desde que a pessoa consiga colocar o equipamento em *standby*, suba e desça as escadas, coma algo, fume um cigarro, se dirija à casa de banho, beba um café ou descanse por um minuto terá sempre que optar por uma ou duas destas tarefas. O intervalo de uma pessoa que execute quatro horas de trabalho corresponde a 12 minutos, seis horas corresponderá a 18 minutos e oito horas a 24 minutos, já que na prática tudo se resume a menos cerca de 4 minutos tendo em conta o tempo que ainda terá que descontar para manter a média mensal. Num universo de cerca de trezentos trabalhadores, era óbvio que os intervalos não fossem concedidos a todos, nomeadamente aos trabalhadores que se encontrassem há pouco tempo na empresa e ainda lidassem com relativa dificuldade com os equipamentos informáticos. Portanto, as linhas de montagem e a cronometragem, *lean production* mais exactamente, ainda subsistem. Exemplificativo do mesmo é o seguinte relato que passo a citar:

“As chamadas não paravam de cair e o stress logo se apoderou de mim e da minha colega, a operadora R, sem que conseguíssemos que o intervalo, solicitado através de uma aplicação informática, fosse autorizado numa fila de espera com cerca de sessenta pessoas. Segundo aquilo que era indicado este apenas poderia ser pedido quando o operador se encontrasse online, ou seja, se este fosse almoçar e regressasse não poderia deixar o pedido em fila de espera, teria que cancelar e solicitar novamente.” (Diário de Campo, pp.16)

Durante os intervalos as pessoas não conseguiam desligar-se do seu trabalho mas exerciam uma espécie de catarse falando negativamente das tarefas que executam diariamente. Outro dos assuntos de conversa, sendo a maioria da população deste tipo de serviços constituída por mulheres entre os vinte e quarenta anos, é referente a férias, filhos e doenças. Portanto, a semelhança com o ambiente fabril é bastante notório, quer na rotatividade, apatia dos trabalhadores, condições contratuais e laborais, monotonia das tarefas e ambiente laboral.

Portanto, as pessoas inseridas neste meio de trabalho que ao fim ao cabo pouco difere do ambiente fabril devem comportar-se como meros humanóides capazes de evitar os “azares” da vida, isentos da sua condição humana errática e de imperfeição pois tal afectará o seu ordenado mensal, aumentando igualmente o risco de despedimento.

12. Fragmentos de um Diário Precarizado

A elaboração do diário de campo prendeu-se com a necessidade de complementar a análise a que esta dissertação se propõe, o processo de selecção e a vida diária laboral de um operador de telecomunicações. Por vezes, tornou-se difícil obter o nível de concentração necessário ao final de cada dia para reviver e relatar por escrito todas as injustiças, tédio e stress acumulados pela execução de um trabalho extremamente desinteressante e desgastante. Mas essa necessidade torna-se extremamente importante para ser relatada no quadro de uma economia cada vez mais individualizada e precária, onde por vezes determinadas situações inumanas são levadas a cabo em silêncio ou camufladas por lógicas de consentimento e resignação face a políticas de medo que as multinacionais incutem aos seus trabalhadores. Nas páginas que se seguem apresento alguns dos episódios mais relevantes, tendo em conta que não é possível a transcrição geral do diário de campo em anexo, para a melhor compreensão do objecto de estudo: o dia-a-dia de um trabalhador nas linhas de montagem teleoperacionais caracterizadas pela precariedade e exploração laborais.

17 Novembro de 2008 - O primeiro dia de formação - “Após ter sido recrutada na semana anterior para integrar uma das duas formações mensais levadas a cabo pela

empresa, chegou finalmente a manhã do dia 17 de Novembro (...) a equipa começou por se apresentar membro a membro, sendo composta por quatro pessoas, duas da qualidade e duas da formação. No entanto, a transmissão de conhecimentos foi levada a cabo apenas por uma formadora de 32 anos que se estreava neste campo, pois após um ano como operadora tinha ascendido ao cargo. Foi conferida uma breve apresentação sobre a génese e a finalidade da empresa, assim como os objectivos do serviço de apoio a clientes, para além da composição dos quadros de chefias. De seguida, cada um dos dezoito formandos apresentou-se ao grupo. Este era composto por sete raparigas e onze rapazes, com idades compreendidas entre os dezanove e trinta e dois anos, na sua maioria licenciados ou estudantes do ensino superior. Alguns procuravam o seu primeiro emprego na tentativa de obtenção de alguma autonomia enquanto que outros procuravam conciliação com os estudos, ou um meio de subsistência até conseguirem um emprego melhor. As áreas de formação destes variavam desde Sociologia, Comunicação Empresarial, Jornalismo, Enfermagem, Design de Comunicação, Geografia, etc... Com alguma dinâmica foi transmitida informação comportamental, com incidência na linguagem e proibição de uso de telemóveis, pastilhas elásticas, bebidas e comidas na sala, atrasos e faltas injustificadas. Posteriormente, foram levados a cabo alguns jogos de aproximação entre os formandos, sendo que no período da tarde foram distribuídos os scripts e efectuados exercícios de oralidade quanto ao atendimento geral. No final do dia, houve uma visita guiada ao edifício e ao call center em si, que, visto por um outsider, transmite stress, desorganização e desespero. No meio de uma sala que comporta cerca de duzentos operadores, todos os demais serviços eram levados a cabo pelos trabalhadores no seu dia-a-dia inseridos nesse meio sem existir qualquer delimitação sectorial. Qualquer questão que viesse a ser colocada pelo trabalhador perdia automaticamente a sua dimensão “privada” ou pessoal. Nem cadeiras para espera de atendimento existiam para que uma pessoa se pudesse sentar, aliás, a falta das mesmas era visível inclusive para os operadores. O chefe da sala encontrava-se na entrada inicial sem poder usufruir de qualquer privacidade ou sossego para poder reflectir sobre decisões mais importantes relativas à empresa. A “ilha” dos supervisores, que é como se designa um conjunto de divisórias de vidro que não passam de meros biombo, era a mais frenética. No meio de um amontoado de papéis e telefones a tocar, encontravam-se cerca de cinco pessoas que partilhavam lugares de atendimento. Nos intervalos entre a formação, pude escutar conversas informais entre as pessoas sobre

as expectativas dos cargos a desempenhar futuramente. Estas incidiam sobretudo na possibilidade de uma certa emancipação dos pais, ocupação do tempo livre enquanto estudantes do ensino superior, de um meio de subsistência na falta de um emprego mais estável, ou melhor remunerado, nas suas áreas de formação. No entanto, revelavam um certo receio relativamente ao atendimento a clientes, ao terem que ser compreensivos, rápidos, pacientes e eficazes, sobretudo no que se refere a reclamações, o grosso do serviço” (Diário de Campo; pp.1).

19 de Novembro de 2008 – O primeiro contacto com o atendimento - *“Quanto à proporção supervisores-operadores, foi-me indicado que para cada supervisor existem cerca de 30 operadores, o que resulta numa inadequação quer em termos de apoio, acompanhamento da evolução ou excesso de responsabilidade. Pude verificar, apesar do baixo fluxo de chamadas naquela hora de almoço, que os operadores, independentemente do tempo de estadia na empresa eram “obrigados” a aceitar formandos ao seu lado para escutar as suas chamadas mesmo que se encontrassem pouco familiarizados com o atendimento. Todavia, a camaradagem entre a maioria dos colegas era notória, o que de certa forma amenizava qualquer falta de apoio ou displicência por parte da supervisão, quer pelo ambiente de demasiadas pessoas de braço no ar solicitando apoio numa questão duvidosa, ou pelo facto da inexistência de lugares para atendimento. Tudo aquilo que o operador efectuar numa chamada deverá ser classificado e redigido por escrito numa aplicação informática a fim de que possa ser registado todo o tratamento e informação conferida ao cliente, assim como a salvaguarda do seu atendimento que deverá rondar em média os 6 minutos por chamada” (Diário de Campo, pp.4).*

21 de Novembro de 2008 – O ambiente “fabril” - *“Hoje verifiquei que os formandos que se atrasassem, independentemente dos motivos associados ao mesmo, seriam prejudicados na avaliação final. Portanto, as pessoas teriam que ser máquinas que não poderiam ter “azares” da vida ou usufruir da sua condição humana errática e de imperfeição, pois tal afectaria o seu ordenado mensal, correndo o risco de despedimento. Os formandos são constantemente instigados a participar e “bombardeados” com informação múltipla sobre as diversas aplicações informáticas, assim como modos de agir, pensar e responder aos clientes. Durante os intervalos, as pessoas não conseguiam desligar-se do seu trabalho: realizavam uma espécie de catarse falando negativamente das tarefas executadas diariamente. Outro dos assuntos*

de conversa, e já que a maioria da população deste tipo de serviços é constituída por mulheres entre os vinte e quarenta anos, é referente a férias, filhos e doenças. Portanto, a semelhança com o ambiente fabril é bastante notória, quer na rotatividade, apatia dos trabalhadores, condições contratuais e laborais, monotonia das tarefas e ambiente laboral” (Diário de Campo; pp.7).

26 de Novembro de 2008 -- Regressos à empresa - *“Na hora de almoço encontrei uma ex-colega do serviço informativo de 25 anos de idade, que, devido à curta duração do estágio de Psicologia, foi forçada a regressar à empresa mas para o serviço de vendas. Esta indicou-me que o mercado de trabalho se encontra sem qualquer saída para um aluno isento de conhecimentos pessoais ou redes sociais na sua área de formação. Como tal, foi forçada a regressar à empresa, na vertente de vendas. Confidenciou-me que a exigência do serviço obriga a que tenha que se superar e “alienar” por completo, pois o perfil de vendedora não é o que melhor se adequa à sua personalidade. Porém, o ordenado que recebe permite-lhe sobreviver no final do mês” (Diário de Campo; pp.8).*

15 de Dezembro de 2008 – O stress do atendimento incessável - *“As chamadas não paravam de cair e o stress logo se apoderou de mim e da minha colega, a operadora R, quando não conseguimos que o intervalo, solicitado através de uma aplicação informática, fosse autorizado, devido a uma fila de espera com cerca de sessenta pessoas. Segundo aquilo que era indicado, este apenas poderia ser pedido quando o operador se encontrasse online, ou seja, se este fosse almoçar e regressasse não poderia deixar o pedido em fila de espera, teria que cancelar e solicitar novamente. O operador que se esquecesse de pedir o mesmo informaticamente ficaria sem o poder realizar. De facto, ao contrário da mensagem de que o call center se trataria de uma grande família em que a inter-ajuda era o grande mote, aquilo que eu e a operadora R pudemos verificar foi o inverso, ou seja, uma ideologia de individualismo exacerbado, do “salve-se quem puder”, como a minha colega desabafou.” (...) “Os colegas do próximo turno, que se efectuava semanalmente até às vinte e três horas, chegaram a ter de ficar de pé na sua maioria, pois não havia posições de atendimento suficientes para todos os operadores. O que se verifica é que este tipo de empresas possui bastantes trabalhadores, sobretudo jovens estudantes, e ainda que seja um trabalho mal remunerado, com contratos de trabalho a termo incerto e confira um desgaste psicológico tremendo, a maioria destes permanece neste tipo de*

actividade por tempo indeterminado. Na wc encontrei mais uma ex-colega do serviço informativo que já se encontrava na empresa há seis anos, de trinta e seis anos de idade com um filho e ex-professora de aeróbica, e, que numa cidade de pequenas dimensões, não conseguia obter trabalho alternativo. A mesma contou-me que, embora estivesse nos quadros do presente call center, o que lhe permitia estar isenta de qualquer ligação a uma empresa de trabalho temporário, os ordenados pouco ou nada tinham sofrido em termos de aumento. Revelou-me igualmente que os ordenados para as novas contratações eram cada vez mais baixos em contraste com os requisitos de trabalho que eram cada vez mais exigentes. Todavia, e devido às novas regras de recrutamento, os operadores contratados eram na sua maioria escolhidos como que aleatoriamente devido ao seu fraco nível de qualidade e skills. Os novos trabalhadores que fossem contratados para trabalhar seis horas diárias iriam ganhar o mesmo que os trabalhadores da casa que se encontram há cerca de seis anos ou mais na empresa. Portanto, segundo aquilo que pude constatar, não houve qualquer evolução na condição laboral nem contratual dos trabalhadores que continuam a ser maltratados num regime de neo-escravatura. À saída cumprimentei outros dos seguranças, com quem por vezes costumava comentar o cenário societal precário português, e que se encontrava a lanchar dentro da caserna ou cubículo que se encontra à entrada do edifício, podendo-se deslocar apenas para ir à wc. Portanto, estes trabalhadores, ainda que vinculados por outra empresa que presta serviços à de call center, são igualmente precarizados e controlados” (Diário de Campo; pp.14).

30 de Janeiro de 2009 – As portas (sempre) abertas - *“Hoje foi o último dia de trabalho para a operadora R que iria abandonar o serviço, ainda que por vezes tenha ficado reticente em aceitar um cargo de seis meses na sua área de formação de serviço social, devido à instabilidade do mercado de trabalho. No entanto, quando esta se despediu os colegas não revelaram grande proximidade, sendo como que habitual a saída de “mais uma da empresa” dos muitos que a frequentam. No entanto, foi-lhe indicado que caso pretendesse retornar poderia fazê-lo, pois a porta estaria sempre aberta. Tal revelou-se mais como um cliché do que propriamente uma oportunidade de facto, pois a mesma situação tinha acontecido dois anos antes, aquando da minha prestação no serviço informativo. Uma das minhas colegas que era mais fraca em termos de digitação ou de empatia com os clientes, devido à sua timidez, esteve cerca de quatro meses na empresa até surgir a possibilidade de colocação como assistente*

social numa empresa por tempo indeterminado. Todavia, a mesma encontrava-se receosa de eventualmente ficar desempregada de longa duração e assim vir a perder eventualmente a oportunidade de mais tarde poder voltar para a empresa de telecomunicações. O que é certo é que saiu da empresa com a mesma promessa de as portas ficarem abertas a qualquer possibilidade de regresso. Mais tarde, passados cerca de quatro meses, a rapariga contactou a empresa de trabalho temporário para um eventual regresso à empresa de call center. Foi convocada para uma entrevista na sede da empresa mas quando alguns dos membros da supervisão a avistaram revelaram bastante surpresa e ironia ao mesmo tempo. Estando no corredor a aguardar que a recrutadora da empresa de trabalho temporário a chamasse, uma das supervisoras que sempre a discriminou entrou na sala de reunião. Passados dez minutos, a recrutadora indica à rapariga que afinal não haverá necessidade de entrevista porque a empresa não pretende voltar a contratá-la. Como tal, tudo não passou de uma mera ilusão criada pela empresa que discrimina e usa displicentemente a seu bom grado os trabalhadores” (Diário de Campo; pp.26).

6 de Março de 2009 – Um grito no silêncio -“*Mais um dia caótico no atendimento em que a operadora MF, uma das trabalhadoras considerada como mais “excêntrica” do centro no que refere à exteriorização dos seus sentimentos, revelou a sua saturação com o serviço. Frequentemente elevava a sua voz de acordo com a do cliente numa tentativa de controlo da chamada para que o cliente acalmasse os ânimos, respeitando o operador. No entanto, alguns colegas riam-se ou diziam para baixar o tom de voz sem qualquer espírito de cumplicidade. O que é certo é que esta operadora desde que entrara para o call center há cerca de um ano tinha vindo a perder qualidade de vida pessoal, quer a nível psicológico, sentimental ou sanidade mental. Era bastante reivindicativa e como tal as chefias tratavam-na por vezes com uma certa reticência ou displicência, chegando a responder com uma certa agressividade. A operadora MF era licenciada em Marketing, Publicidade e Relações Públicas, possuía 27 anos de idade e como não obtivera saída profissional no seu curso singrara na empresa de call center afim de poder pagar a sua subsistência e tirar um curso de terapias chinesas. Trabalhava seis horas por dia, mas ainda que tivesse formação na área comunicacional o seu espírito reivindicativo não tolerava qualquer tipo de exploração laboral. Como tal, expressava frequentemente a sua opinião, apontando para aquilo que deveria ser alterado, quer verbal quer electronicamente através de*

email para as chefias, sem que no entanto nunca tendo obtido qualquer feedback. Daí, denotar-se a existência de uma total displicência e falta de comunicação entre as chefias e os trabalhadores pois na prática existe uma aparente acessibilidade, mas quando os direitos são reivindicados ou opiniões emitidas, a marginalização é colocada em prática. A este tipo de empresa, apenas interessam ideias que a façam subir de cotação no mercado ou melhorem a sua performance no que respeita a adesão a serviços por parte dos clientes, ao invés de opiniões que vão contra a sua política de exploração e precariedade laboral” (Diário de Campo; pp.30).

7 de Março de 2009 - Jantar do Serviço Informativo – *“Cheguei por volta das 20 horas ao local do jantar que se iria realizar no Cantinho dos Reis em Coimbra, onde ainda poucas pessoas se encontravam. A operadora R foi a única pessoa conhecida que de imediato me avistou e convidou para me juntar ao grupo de quatro rapazes e três raparigas. Todavia, alguns ainda não se conheciam ao ponto de saber os nomes uns dos outros, o que revela alguma distância, falta de convívio ou comunicação gerada pela incompatibilidade de horários de trabalho, intervalos e horas de almoço. As conversas pouco se afastavam do dia-a-dia laboral, sendo que as pessoas tentavam demarcar algum retraimento no diálogo sobre a sua vida pessoal. Ainda que me tenham apresentado a algumas pessoas, estas mantinham uma certa distância. Reparei que à medida que iam chegando trabalhadores da empresa, grupos de amizades se iam formando e afastando dos demais com certos olhares que por vezes pareciam transparecer determinados comentários menos agradáveis. Das pessoas que trabalhavam no call center em questão, apenas cerca de metade compareceu. Denota-se a existência de uma lógica de medo mas também de resignação, sendo estes convívios um espaço para que muitos se possam libertar de certa forma ou aprofundar os laços de amizade de conveniência com as chefias. Segundo aquilo que pude escutar, a grande maioria possui dois empregos ou encontra-se a estudar “nas calmas” como se dizia. Outros, conjugam quatro ou seis horas de trabalho parcial com outros empregos de índole semelhante, tal como operadores de vendas, serviço informativo ou de apoio a clientes, lojas, supermercados, onde o recrutamento para os mesmos é relativamente fácil. Outros ainda conjugam com negócios de conta própria, estágios não remunerados ou empregos em que recebem o ordenado mínimo. Durante o jantar, dois ou três brindes foram feitos, mas o ambiente encontrava-se pouco ou nada animado. A disposição da mesa, juntamente com outros três jantares de grupo laborais ruidosos*

que estavam a decorrer no mesmo restaurante, também não favorecia o estabelecimento de uma boa comunicação num ambiente que se tinha por formal. Passada uma hora de jantar, parte da mesa já se encontrava vazia, tendo sido demorado o serviço e como tal rapidamente devorado, o que levou a que maioria se levantasse e fosse ou fumar um cigarro ou sair da sala cujo ambiente se tornara pesado. No final do jantar, alguns falavam em sair para determinado bar, mas como me apercebi que havia uma nítida separação grupal decidi ir para casa. No entanto, ainda fiquei mais um pouco mas novamente as pessoas tinham-se dividido e cada qual seguiu para “a tribo” com que mais se identificava, sem que houvesse unanimidade ou espírito de companheirismo ou equipa. Portanto, inclusive na vida extra-laboral se denotava uma certa displicência e amizades aparentes ou ilusórias entre os trabalhadores de call center que não eram capazes de fazer um esforço para manter a coesão” (Diário de Campo; pp.31-34).

1 de Abril de 2009 – A terapia do desabafo - *“No dia seguinte à entrevista conferida, a operadora HM dirigiu-se a mim dizendo que a entrevista tinha funcionado como uma catarse e que quando chegou a casa sentiu-se liberta, relaxada, como que tivesse efectuado o exorcismo de energias negativas pelo simples facto de ter existido alguém que a ouvisse e a compreendesse. Portanto, revela-se uma enorme lacuna do apoio e acompanhamento da saúde mental, para não falar da física, por parte da empresa no que concerne aos seus trabalhadores. Se de facto se trata de uma empresa de comunicação, esta é inexistente ou deficitária entre as chefias e entre os próprios trabalhadores. Mas de facto este feedback animou-me bastante podendo verificar que de facto a minha estadia na empresa estaria dando os seus frutos permitindo de certa forma alertar os operadores para a exploração de que são vitimas e que existem escapes e formas para lutar contra o mesmo” (Diário de Campo; pp.35).*

2 de Abril de 2009 – Lógicas de medo - *“À tarde, o supervisor R informou que o chefe deveria visitar a empresa e como tal os operadores deveriam esconder objectos estranhos ao atendimento, evitar conversas, ou seja, o ambiente de descontração laboral teria que ser terminado. Denota-se a existência de uma lógica de terror, de submissão em que os operadores devem negar os seus comportamentos humanos para darem lugar a meras extensões das máquinas que auxiliam a sua tarefa cronometrada, o atendimento, e produzida ao segundo. As linhas de montagem fordistas-tayloristas mantêm-se bem intrincadas ainda que com novos contornos” (Diário de Campo; pp.36).*

4 de Abril de 2009 – Incremento à produção - “Foi lançada uma espécie de incentivo aos operadores para a realização de uma liga dos call centers em que aquele que obtivesse os melhores desempenhos ganharia prémios como uma viagem até 500 euros, um brinde mistério ou um leitor de mp3. Contudo, alguns operadores riram-se com a situação que mais uma vez tinha mais contornos de um incentivo falacioso do que verdadeiramente recompensador. Foram inclusive comentados com bastante desagrado os panfletos a cores conferidos aos operadores que reclamavam pelos gastos efectuados nesses papéis, ao invés de serem efectuados incentivos monetários, assim como o desrespeito pela política ambiental que a empresa tanto apregoa na teoria” (Diário de Campo; pp.39).

7 de Abril de 2009 – O chefe e as suas lógicas de poder“ - (...) o chefe do serviço de apoio a clientes logo pela manhã se encontrava presente na empresa de modo a controlar o ambiente (...) a sua presença cria sempre um ambiente de medo e de falta de liberdade, o que leva a que os trabalhadores se contenham e saíam mais stressados do seu local de trabalho. Este mesmo chefe é uma pessoa pouco acessível para a maioria. Possui 45 anos de idade, tendo começado na empresa como operador mas rapidamente se esqueceu das suas origens. Como comportamento gera comportamento, os supervisores tratam os operadores de forma mais rigorosa e fria. Portanto, existe uma certa distância ao poder transmitida pela lógica de medo e falta de diálogo, que se manifesta inclusive na pouca ou nenhuma acessibilidade conferida pelo chefe. Pude presenciar o mesmo quando uma das operadoras lhe questionou se seria possível efectuar trocar de horário e o mesmo mal lhe dirigiu palavra, não a olhando sequer nos olhos. Uma operadora, chamemos-lhe operadora MS, que consegue sempre obter sorrisos e palavras atenciosas do chefe, personagem habitualmente carrancuda e pouco ou nada acessível, consegue obter satisfação de pedidos que para outros operadores são morosas ou praticamente impossíveis. Portanto, a existência de jogos de índole sexual parecem ter de facto um peso bastante acentuado no respeitante ao tratamento pessoal, causando desigualdades no local de trabalho” (Diário de Campo; pp.40).

8 de Abril de 2009 – O regime de intervalos - “Como habitualmente, coloquei o meu user (número de trabalhador que faz ligação à consola de atendimento e a todas as outras aplicações informáticas de modo a dar conhecimento da minha performance e horário laboral) na fila de espera para que fosse possível ir a intervalo dentro de

algumas horas. Os tempos de intervalo para horários de quatro horas são de doze minutos, para seis horas de dezoito minutos e para oito horas de vinte e quatro minutos. Todavia (...) como me sucedeu nesse dia, os supervisores decidem pura e simplesmente alterar o perfil dos operadores e dessa forma estes terão que se retirar de uma determinada fila para outra. Trata-se de uma situação bastante injusta e gravosa, pois para quem trabalha tempo inteiro atrás de um computador é imensamente prejudicial ficar quatro horas ou mais sem qualquer descanso, visto a empresa não respeitar sequer o descanso de três minutos a cada hora, nem possuir material ergonómico de modo a evitar doenças de coluna ou tendinites. Outra das situações que ocorre é quando uma pessoa se desloca para ir a intervalo e coloca o seu user em posição de “não operacional” e quando chega ao lugar constata que algo ou alguém desactivou essa mesma situação e encontram-se clientes em espera ou chamadas para atendimento caíram sem que operador tivesse tido qualquer conhecimento. Essas mesmas situações não são na sua maioria aceites pelas chefias caso suceda alguma auditoria nesse intervalo de tempo. O que é indicado ao operador é que deveria ter verificado se o sistema informático registou devidamente a pausa, ausentando-se posteriormente, ou indo imediatamente para o intervalo quando este foi aceite. Ora, se uma pessoa ficar a observar a situação de aceitação ou não do sistema informático, perderá grande parte do pouco tempo que dispõe para descanso fora da sala. Por vezes, a aceitação ocorre quando o operador se encontra no atendimento de uma chamada, o que não lhe permite deixar o cliente em espera e ir a intervalo. Portanto, o operador é sempre confinado à situação de mera “extensão da máquina” (Diário de Campo; pp.41).

9 de Abril de 2009 – O apoio no campo de batalha - *“Quando efectuei a ligação do sistema informático verifiquei que na aplicação “sistemas de apoio”, no qual se encontram registadas as avaliações do operador, as passwords, férias e links para aplicações informáticas, no parâmetro tarefas realizadas existiam duas avaliações que não tinham sido consideradas da maneira mais correcta. Para ajudar a situação, estive com um cliente agressivo em linha mais de meia hora. Qualquer apoio por parte da supervisão não me fora conferido, algo que sucedia frequentemente com os demais colegas, tendo-se arrastado a chamada no tempo. Apenas uma das colegas que se encontrava a conferir apoio, operadora T, dirigiu-se a mim e sem questionar se eu necessitava de facto de auxílio na resolução da questão, apenas me disse, “mas ainda estás em linha com o cliente? Despacha o cliente! Diz isto e aquilo mas despacha o*

cliente, olha o tmc que está elevado!” Portanto, o operador tem que ser capaz de lidar com a pressão do cliente em linha, assim como com a pressão por parte das chefias ou colegas que ao invés de ajudar assumem por vezes parâmetros exagerados de displicência que denotam a ausência de espírito ou união de equipa. Mesmo após chamadas desta índole, os operadores têm que ser capazes de anular o que sucedeu e continuar com o seu atendimento, sem qualquer pausa, ainda que a mesma situação possa vir a repetir-se pouco tempo depois. O que sucede é que os operadores que se manifestam, porque os jogos psicológicos não são ensinados aquando da formação inicial, são por vezes ostracizados pelas chefias e demais colegas que apenas lhes relembram os tempos médios de chamada que o call center em questão tem que respeitar” (Diário de Campo; pp.42).

10 de Abril de 2009 – A ironia dos efeitos nefastos - *“Hoje verifiquei que de facto o operador R tornou a faltar e questionei o supervisor sobre essa mesma situação. Foi-me indicado por este, num tom de certa forma irónico, que o operador se encontrava de baixa pelo facto de ter constantemente dores de cabeça bastante fortes, o que o impossibilitava de conseguir acordar de manhã para levar a cabo a sua função de operador. De facto, cefaleias são um dos efeitos mais nefastos dentro do leque variado de impactos negativos que um operador de call center poderá sofrer a nível físico ou psicológico mas que no entanto é de certa forma ridicularizado pelas chefias” (Diário de Campo; pp.43-44).*

14 de Abril de 2009 – Os parâmetros instáveis de avaliação – *“De manhã, quando acedi aos sistemas de apoio, verifiquei que tinha sido auditada e como tal comentei com alguns colegas que me confirmaram que o mesmo lhes tinha sucedido. Os parâmetros de avaliação são alterados semanalmente sem que exista um feedback pessoal do mesmo, sendo apenas algumas mensagens enviadas para o sistema informático dos operadores que nem sempre possuem tempo, ou as falhas constantes do sistema não permitem o acesso. Como tal, no que refere à informação esta é bastante díspar e não é conferida a todos os operadores de igual forma. Daí que, nas auditorias, a palavra do avaliador seja sempre tida em detrimento da palavra do operador a quem são atribuídas todas as falhas por não ter correspondido aos parâmetros do atendimento ideal, mais surreal diria. Outra das questões que me foi confidenciada pelo supervisor J foi que a empresa, que funciona sazonalmente na sua contratação, se encontrava em período de maior controlo de qualidade. Esta situação deve-se ao facto*

de o número de chamadas e questões de maior urgência, nomeadamente nas falhas de facturação e adesões ao serviço televisão-internet-telefone, estarem aparentemente solucionadas e o fluxo de chamadas ter diminuído. Inclusive, as formações levadas a cabo pelas empresas de trabalho temporário tinham cessado, sendo de referir que mensalmente eram efectuadas cerca de duas por empresa. Assim sendo, avizinhavam-se tempos de mudança para uma situação de maior controlo e menor tolerância ao erro, com o intuito de despedir o excesso de operadores que se ia criando” (Diário de Campo; pp.46).

30 de Julho de 2009 – O acto de protesto - *“Quando cheguei à sala de operações, um dos colegas indicou-me que na rua em frente ao edifício se encontrava um cartaz colocado a dizer mal do chefe da empresa (...) pude desde logo avistar faixa, e não um cartaz como afirmaram tratar-se, que se encontrava colocava do outro lado da estrada pendurado no cimo de uma fonte antiga, dirigido ao chefe da empresa dizendo, “O Sr x faz mal, mais estabilidade, melhores salários!” (...) as chefias e os seguranças encontravam-se bastante incomodados com o sucedido e a tarde desse mesmo dia a faixa fora retirada pelos seguranças da empresa. Pelas reacções que os trabalhadores manifestaram apenas observei curiosidade, alguns comentários mas algo bastante passageiro que em pouco se desvaneceu. Desta forma, pode-se denotar alguma apatia e falta de sensibilização por questões reivindicativas talvez pelo facto de a maioria dos trabalhadores julgar que a sua presença na empresa seja apenas algo passageiro e como tal pretendem manter o seu cargo enquanto dele precisarem sem quaisquer “incómodos” para o seu lado” (Diário de Campo; pp.1).*

12.1. O Despedimento Inflexível

Os *call centers* funcionam como um paradoxo, pois por um lado é um dos meios laborais de mais fácil entrada, mas por outro acaba por ser igualmente um dos meios laborais de mais fácil saída. Essa mesma situação sucedeu com a minha pessoa, assim como com mais cinco colegas do centro onde trabalhava juntamente com quarenta dos restantes dois *call centers* que operam em Coimbra. As razões referem-se a excesso de trabalhadores para o número de chamadas recebidas e com a mesma facilidade com que procedem ao recrutamento, procedem ao despedimento. Passo então a apresentar a

transcrição do diário de campo sobre o fatídico dia referente ao meu próprio despedimento ou, como a empresa de uma maneira menor agressiva refere, dispensar de serviços:

“Uma das colegas veio chamar-me para me apresentar ao supervisor e foi então que pressenti que o pior tinha chegado. Iria ser-me indicado o feedback de duas chamadas quando senti a necessidade urgente de questionar se eu me encontrava em perigo de ser despedida. Ainda que hesitante, o supervisor revelou-me que não queria ainda dar certezas, ainda por mais por se encontrarem pessoas por perto, mas que o meu nome teria sido indicado já desde dia 27 como uma das possíveis dispensas. Senti de imediato, ainda com mais certezas, que estava despedida. No entanto, o telefone tocou e era o director do serviço a quem o supervisor questionou se não teria havido qualquer recuo na decisão do meu despedimento. Tal mantivera-se e o mesmo viria ao centro dentro de uma hora, pelo que senti uma enorme revolta, como que vivesse novamente o deja vu decorrido há cerca de dois anos atrás no serviço informativo. Portanto, o lay-off teria atingido a empresa e para além de mim mais 3 pessoas, com excepção das restantes 14 que tinham sido escolhidas como cartas fora do baralho, iriam ser descartadas como meros “lenços de papel usados”. Ainda que tivesse excelentes tempos de atendimento (tendo atingido a nota máxima), nunca tivesse tido faltas ou atrasos, a desculpa foi de que possuía algumas tarefas incorrectas, e como tal uma segunda hipótese não me seria conferida. De qualquer forma, o supervisor ausentou-se comigo da sala, manifestando o seu desagrado na questão, tendo salientado que a sua voz ou parecer eram irrelevantes, pois apenas a equipa de qualidade é que considerou que eu não era suficientemente válida na elaboração de procedimentos de atendimento. Ainda tentei ripostar mas apercebi-me que em empresas desta natureza os que se encontram nos postos mais baixos da cadeia não possuem voz. A injustiça é predominante pois os critérios de avaliação mudam constantemente, como me indicaram. O supervisor indicou-me mais pessoas que estariam na mesma posição que eu e que tinha sido feita uma tremenda injustiça, todavia a decisão estava tomada e a carta de rescisão enviada”

13. Práticas Despóticas no Call Center

13.1. Distância ao Poder - Relação com as chefias

As assimetrias e as desigualdades sociais promovem o aumento da precariedade, a diferenciação do acesso a determinados bens e serviços, promovendo modelos de representação subjectiva, expectativas de vida e relações de trabalho que evidenciam relações de opressão e exploração, gerando mecanismos de consentimento ou resignação (Burawoy apud Estanque, 2005:126). As desigualdades consequentes da globalização económica não se verificam apenas no desemprego mas no próprio seio do emprego, nas entidades empregadoras que seguem actualmente lógicas de flexibilização e que se repercutem entre os trabalhadores por meio de opressão instalada, sobretudo nas camadas mais precarizadas (Burawoy, 1979). O trabalho atípico tem vindo a tornar-se regra geral tornando-se permanente pois funciona como o único meio de eventual integração no mercado de trabalho e conciliação com outras actividades. No caso dos *call centers*, devido ao quadro de flexibilidade existente, os indivíduos possuem uma margem de manobra que lhes permite conciliar o trabalho em *part-time* com outras actividades, nomeadamente os estudos, mas por outro lado aumenta o risco de exploração e despedimento eminente (Beck, 2000). Como tal, os trabalhadores com receio de vir a perder o pouco que possuem mergulham em lógicas de consentimento e resignação, quer em relação ao trabalho em si quer ao poder incutido pelas chefias, pois existe uma repressão silenciada por parte dos trabalhadores que permanecem enclausurados num invólucro de terror diário com receio de perda da pseudo-segurança que possuem. Os estudos de Michael Burawoy¹⁸ revelam-se fulcrais para a análise das relações na produção, assim como das práticas de resistência e consentimento ao poder no local de trabalho. Portanto, quando se processa qualquer interacção a questão do poder encontra-se sempre presente pelo simples facto de os indivíduos procurarem a defesa da sua dignidade e identidade pessoal.

¹⁸ O autor levou a cabo trabalhos etnográficos em ambientes laborais fabris onde imperavam regimes de acumulação e sistemas de poder, nomeadamente despóticos e hegemónicos. Dessa forma, observou comportamentos que assentavam em lógicas de consentimento, resignação, solidariedade, subversão ou formas tácitas de resistência perante a opressão do poder patronal (Burawoy, 1979).

O poder neste tipo de empresas apresenta uma disposição hierárquica vertical em que, ainda que aparentemente se pretenda uma organização familiar, o acesso às chefias nem sempre é possível, ou quando o é o trabalhador é tratado de forma bastante impessoal. No que concerne ao chefe do serviço de apoio a clientes, este revela-se bastante inacessível para a maioria dos operadores e a sua presença instala sempre um ambiente de medo e de falta de liberdade, o que leva a que os trabalhadores se contenham mais e saiam mais stressados do seu local de trabalho. Este mesmo chefe é uma pessoa pouco acessível para a maioria, tem cerca de 45 de idade, começou na empresa como operador mas cujo status de chefia o levou a exercer o seu poder de forma demarcada. Como comportamento gera comportamento, os supervisores tratam os operadores de forma mais rigorosa e fria. Portanto, existe uma certa distância ao poder transmitida pela lógica de medo e falta de diálogo, que se manifesta inclusive na pouca ou nenhuma acessibilidade conferida pelo chefe. Pude presenciar o mesmo quando uma das operadores o questionou se seria possível efectuar trocar de horário e o mesmo mal lhe dirigiu palavra, não a olhando sequer nos olhos. Uma operadora, chamemos-lhe operadora MS, consegue obter sorrisos e palavras atenciosas da personagem carrancuda e pouco ou nada acessível, obtendo favores que se manifestam na alteração de horário e na realização de faltas constantes, cujas justificações são sempre aceites. Portanto, a existência de jogos de índole sexual ou factores de outras naturezas parecem de facto ter um peso bastante acentuado no que refere ao tratamento pessoal, causando desigualdades no local de trabalho.

13.2. Práticas de Coerção

O operador que possua avaliação técnica e processual inferior a 4,5 valores, que não obtenha uma taxa de erro de tarefas e de reclamações de 0%, não pode ser considerado como um “bom operador”, nem possuirá, eventualmente, possibilidade de ascensão social dentro da empresa. O operador, para além de ter que cumprir os seus deveres a nível quantitativo, deverá igualmente cumpri-los qualitativamente, ou seja, deverá ter em conta os TMA (Tempo Médio de Atendimento), o tempo das pausas que realiza nos seus intervalos, as competências (como fluência verbal, empatia, tolerância) para poder atender devidamente as chamadas, orientação para o cliente,

desenvolvimento pessoal e profissional, comunicação, influência (capacidade de persuasão, proactividade), responsabilização, rigor (ser robotizado ao máximo com uma taxa de erro de 0%), gestão da mudança (ser totalmente dependente da empresa para alterações de serviço adoptando um espírito de apatia, assim como lógicas de resignação e consentimento). Toda esta avaliação é contabilizada semanalmente, reunida ao final de cada mês pelo supervisor que preenche um modelo de avaliação. É indicado igualmente que cada monitorização inclui no mínimo uma chamada completa. O número de horas de monitorização diárias, que na prática nunca ocorrem, corresponderá, no mínimo, a 1% do potencial de horas de trabalho de todos os Assistente de Relacionamento com Cliente, ou operadores, de cada serviço (centro), calculado mensalmente. Em muitas situações a chamada ultrapasse a média estipulada, pois nem todos os clientes possuem a mesma situação-tipo e em muitos dos casos essa mesma questão irresoluta na hora arrasta-se no tempo com insistências excessivas, colocadas pelos operadores na ficha informática do cliente. Desta forma, nem sempre esse procedimento é aceite de ânimo leve pelo mesmo, que em alguns casos exige falar com a supervisão, que por sua vez transmite ao operador que tal não será possível conferindo uma justificação, por vezes absurda, que terá que ser transmitida ao cliente. Portanto, o operador é tratado como uma bola de pingue-pongue, sendo inclusive no final do mês penalizado pelo tempo de chamada que por vezes poderá ter uma duração de 45 a 60 minutos, sem que no final da mesma tenha possibilidade de se recompor emocional ou psicologicamente. O que é certo é que o ordenado mensal, que é contabilizado do dia 16 presente ao dia 15 do mês seguinte, situação diferente das empresas comuns, é sempre variável. Tudo depende da prestação do operador, sobretudo no tempo de atendimento dos diferentes serviços, no tempo de pausas que efectua, no tempo em que se liga e desliga da consola, sendo este contabilizado ao segundo. Tendo em conta tamanha exigência para um grau de motivação salarial diminuto, é normal que a rotatividade destas empresas, dado o grau de motivação ser nulo, seja elevada.

13.2. Práticas de Controlo - Auditorias

Nos *call centers* coexistem lógicas de controlo e coerção, que denunciam a existência de um poder fortemente exercido, quer através das chefias, quer através da máquina que controla e gere os tempos de *logon* e desempenho do operador, resultando num rígido regime de avaliação. Essa mesma avaliação depende de vários factores principalmente a qualidade do atendimento. O ATTI (Atendimento de telefone, televisão e internet) deverá respeitar o facto de que 90% chamadas atendidas deverão possuir um tempo de espera inferior a 30 segundos. Caso tal não suceda, o *call center* será gravemente penalizado pela Anacom devido ao incumprimento do SLA (Service Level Agreement), ou seja, incumprimento dos níveis de performance exigidos pela autoridade de telecomunicações que é respeitante à proporção entre o número de operadores disponíveis por clientes em fila de espera.

As auditorias, ou avaliação de resolução de questões, nem sempre são reportadas ao operador que, na maioria dos casos, é apenas informado quando o seu desempenho corre menos bem. O operador nunca é avisado de que está a ser auditado, ao contrário do serviço informativo, onde é semanalmente avaliado e conferido o seu feedback, seja ele positivo ou negativo. Dizem os responsáveis pelo departamento de qualidade que assim os operadores atendem mais naturalmente as chamadas, sem se enervarem pelo facto de estarem a ser auditados. O facto é que o operador poderá encontrar-se num dia menos favorável e, ainda que dê o seu melhor desempenho possa ser prejudicado por, eventualmente, responder mais abruptamente caso surja alguma questão por parte dos clientes que exija um maior grau de tolerância. Desta forma, no que concerne à avaliação, ainda que os superiores refiram que a mesma concerne ao somatório de prestações mensais, uma chamada singular poderá prejudicar gravemente todo o desempenho global, tendo efeitos directos no salário e “cadastro laboral” do operador.

A linguagem é outro dos factores bastante importantes a ter em conta no atendimento, pois ainda que supostamente exista alguma margem de manobra no livre uso de expressões verbais, na prática nem todas parecem ser bem vistas pelos técnicos de qualidade, que teimam em apontar o dedo ao operador mas raramente dão a cara ou apresentam soluções plausíveis. Reformular sempre o pedido do cliente, indicar ao mesmo para aguardar de trinta em trinta segundos, no final de cada chamada questionar

se o cliente possui mais alguma questão, apresentar o nome da empresa ou promover o IVR (opções que o cliente pode seguir sempre que ligue a linha de atendimento automático) ou qualquer serviço cujo *popup* surja no ecrã e que penaliza gravemente o operador caso este não o promova, etc. Enfim, trata-se de uma panóplia de exigências que aprisionam o teleoperador e que o encarceram numa prisão de terror, sendo cada vez mais silenciado pelo medo da perda do posto laboral.

13.3. Práticas de Resistência

Nas relações de poder existe uma submissão em que se revelam lógicas de resistência, de luta que em muitos casos se reveste de contornos de subversão de modo a escapar dissimuladamente a esse mesmo poder exercido através do controlo e coerção (Foucault, 1994). Essas lógicas de subversão ou “*make out*” são utilizadas como escape pelos trabalhadores que se encontram em posições menos relevantes na empresa, tal como os operadores, e que se encontram confinados ao poderio desmedido por parte das chefias e como tal levam a cabo lógicas de contorno a essas mesmas regras de modo a não serem totalmente absorvidos pelo sistema salvaguardando as suas identidades, subvertendo-o (Goffman, 1968). Essas mesmas situações podem ser verificadas no ambiente laboral de um *call center* quando, por exemplo, se processam alterações nos comportamentos do operador para com os clientes em linha, como é o caso de se afirmar que naquele exacto momento não existe sistema informático operacional a fim de que seja registada a tarefa para análise de *back-office*, quando na verdade o operador, em muitos dos casos, não sabe qual o verdadeiro procedimento a realizar. Como tal, a fim de que não seja sancionado, indica ao cliente que deverá enviar a reclamação por escrito ou confere informações que a empresa não permite, subvertendo a situação de modo a que o cliente fique mais agradado e o operador ponha em prática aquilo que julga ser o mais correcto:

Portanto, é nestes pequenos procedimentos que o poder pode ser subvertido dissimulando a situação, pela forma menos correcta, na tentativa de que não venha a ser exercida repressão por parte das chefias. De facto, pude constatar atitudes estranhas no que refere ao trato por parte dos meus colegas para com os clientes que quando recebiam chamadas colocavam-nos em “mute” (opção esta em que estes ficam sem

ouvir rigorosamente nada sendo deixados no vácuo sem música ambiente) aproveitando esse tempo de espera para caluniar e “gozar” os mesmos. Desta forma, libertava-se da enorme pressão do atendimento ou, em alguns casos, acertavam as médias de tempo de chamada, levando a que o cliente esperasse, ou alguns casos, desligasse a chamada. Portanto, o formalismo e respeito, tão apregoados na formação, na prática desvaneciam-se por completo, pois alguns trabalhadores levavam a cabo a lógica de que os clientes deveriam ser tratados “na mesma moeda” com que tratavam os operadores.

Todavia, nem todos os operadores acatam as ordens da mesma forma, existindo alguns como a operadora MF que sempre lutou pelos seus direitos, tentando manter algum diálogo com as chefias. Visto o seu espírito reivindicativo não tolerar qualquer tipo de exploração laboral, expressava frequentemente a sua opinião, apontando para aquilo que deveria ser alterado, quer verbal quer electronicamente através de *email* para as chefias. Todavia, nunca obtinha qualquer feedback. Daí, denotar-se a existência de uma total displicência e falta de comunicação entre as chefias e trabalhadores que alegam na prática existir toda e qualquer acessibilidade mas quando os direitos são reivindicados ou opiniões emitidas, a marginalização é colocada em prática. A operadora HM demonstrou sempre compreensão e cuidado no atendimento mas pró questões de tempos médios de chamada, o seu ordenado mensal não tinha sofrido a mesma compensação tendo recebido nos últimos meses cerca de 200 euros ao invés de 300 euros, isto por seis horas de trabalho diárias. Os desabafos e reclamações morosas, a que ouvia atentamente, apenas a prejudicaram sem ter sido parabenizada pela resolução de qualquer atendimento mais complicado. Portanto, uma das formas de subversão ou resistência às regras inumanas impostas pela empresa é agir como uma máquina que se limita a obedecer às regras impostas sem emitir qualquer opinião, respondendo rápido e eficazmente aos pedidos do cliente de modo a que duração da chamada não ultrapasse os seis minutos de duração estipulados pelas chefias.”

13.4. Lógicas de consentimento ou resignação

Os elevados níveis de tolerância autoritária permitem que os trabalhadores vivam imiscuídos em lógicas de medo com evidência de um determinado individualismo que denuncia a submissão cega a um poder arbitrário patronal. Essa

mesma vivência subjectiva traduz uma auto-negação da luta pelos direitos laborais devido ao receio de perda de emprego, alimentada por sentimentos de lealdade incondicionais, o que permite aumento de abusos patronais. O poder exercido na empresa Precariações revela-se de uma forma bastante acentuada para com os operadores. Estes são tratados como meros objectos ou prolongamentos das máquinas tendo que estar dispostos a obedecer e a acatar de bom grado qualquer ordem incutida pela empresa, inclusive em cenários pós-laborais em que as chefias se continuam a demarcar dos meros “proletários”. Essa mesma situação foi bastante notória num jantar de Natal em que o comportamento de um dos operadores, pela tentativa de proximidade com as chefias, foi deveras penalizado. Tendo em conta o sucedido, no dia de Natal era visível nos *placards* da empresa mãe, um pedido de desculpas redigido pelo operador em causa declarando-se como culpado pelo sucedido a fim de poder manter o seu posto de trabalho. Desta forma, mais uma vez se denota uma subserviência exacerbada, um terror silenciado em que os trabalhadores se humilham e acatam qualquer atitude por parte dos seus superiores, manifesta em lógicas de consentimento e resignação. Segundo Hofstede, os portugueses encontram-se entre aqueles que revelam o maior distanciamento ao poder resultando em abusos de poder patronal e baixo nível reivindicativo (Hofstede apud Estanque, 2005:128). Outro episódio ilustrativo desta questão passou-se com o operador VM, que me contou que tinha solicitado intervalo e enquanto se encontrava em fila de espera o seu pedido teria sido cancelado pela supervisão. Como possui os *tmc's* elevados e nota de desempenho baixa, sentiu-se receoso em realizar o seu intervalo sem que o seu *user* fosse novamente colocado na infundável fila de espera, situação esta que não lhe permitiria chegar a sua vez em quatro horas de serviço, embora sentisse uma necessidade tremenda de o gozar. Desta forma, pode denotar-se a forte presença de lógicas de medo e resignação bem presentes e incutidas nos operadores. Trata-se de um poder aparentemente dissimulado, contudo omnipresente e polimórfico, funcionando como um panóptico que se manifesta através de um poder simbólico (Foucault, 1987). Pierre Bourdieu concebe esse mesmo poder como violência simbólica que é exercida com o consentimento de quem a sofre, pois existe um reconhecimento tácito da autoridade, neste caso exercida pela empresa empregadora. (Bourdieu, 1999). Segundo Foucault, a punição e a vigilância são poderes que visam educar e controlar os indivíduos, trabalhadores neste caso, de modo a que as leis ou normas sejam cumpridas. Como o próprio indica e passo a citar, "O Direito Penal passa a poupar o corpo para agir directamente na alma, melhor, que "cria" a alma"

(Foucault, 1987:7). Como tal, depreende-se que o poder deixou de ser exercido sobre o físico para assumir outras formas, mental e psicológica, como se verifica no caso dos *call centers*. As consciências sofrem um processo de controlo quando sujeitas a normas e padrões de constituição da sua subjectividade, resultando em indivíduos condicionados e auto-condicionados. Portanto, o poder manifesta-se subjectivamente no sentido de que o indivíduo se anula a si próprio e às suas vontades, como nas chamadas que atende e ouve sem ripostar a agressividade verbal do cliente que reclama, de modo a obedecer ao poder patronal. Portanto, determinadas formatações de conhecimento e saberes acabam por moldar os sujeitos às suas imagens (Foucault, 1987).

No caso da empresa em questão, outra situação em que esse mesmo poder é exercido de uma forma inumana é o caso dos seguranças, que embora estejam subcontratados são trabalhadores que prestam serviço à empresa. Estes no desempenho da sua função de controlo de entradas e saídas na empresa passam as suas horas de trabalho, confinados a uma mera caserna ou cubículo que se encontra à entrada do edifício. Por exigência de controlo da empresa estes não podem deslocar-se desse local, apenas para ir à casa de banho ou ir buscar as suas refeições, tomadas na caserna sem qualquer privacidade ou respeito pela dignidade humana. Portanto, estes ainda que se encontrem igualmente vinculados por outra empresa que presta serviços à empresa mãe, são igualmente precarizados e controlados.

13.5. Desigualdades Salariais

Segundo o relato de alguns operadores, denota-se a existência de uma forte discrepância salarial entre operadores. O bónus de performance dos trabalhadores mais antigos na empresa poderá rondar os 300 euros, enquanto que no caso dos mais recentes o máximo poderá chegar aos 50 euros, isto no caso de oito horas diárias de trabalho. Todavia, esta diferença não se remete apenas a nível salarial mas regional pois os trabalhadores de Lisboa e Porto são mais bem remunerados. Coimbra, por ser uma cidade pequena com apenas um *call center* no ramo de telecomunicações, beneficia da falta de competitividade de outras operadoras o que leva a que a empresa em questão tenha a possibilidade de explorar o trabalhador a seu belo entender. Os novos trabalhadores, seja qual o serviço que esteja em causa, que trabalhem por exemplo seis

horas em termos de remuneração recebem menos que os operadores que possuam alguns anos de casa e façam quatro horas. Existem inclusive trabalhadores, no caso do serviço de vendas, que são pagos a recibos verdes, sendo o seu contrato quinzenalmente renovado, correndo o risco de serem despedidos caso não atinjam o parâmetro de vendas semanalmente estipulado.

14. O Eterno (Tele)retorno

14.1. (Des)Construção de Identidades

Tendo em conta que trabalhei na empresa Precariações, numa primeira fase durante dois anos e numa segunda fase durante nove meses, pude constatar que a maioria da população é pertencente ao sexo feminino com idades compreendidas entre os 22 e 35 anos. O seu grau de recursos educacionais reporta-se ao ensino superior e, tendo em conta as entrevistas e conversas informais levadas a cabo, como não conseguem encontrar emprego na sua área de formação cingem-se às possibilidades de integração no mercado de trabalho que a sociedade lhes confere. Autores como Goldthorpe e Lockwood, que estudaram uma linha de montagem automóvel em Luton na década de sessenta do século passado, verificaram que ainda que os trabalhadores se encontrassem de certa forma apáticos e alienados com o trabalho que levavam a cabo aceitavam o mesmo pela remuneração que obtinham. Trata-se de orientações instrumentais para com o trabalho que efectuam, pois o seu grau de realização é obtido fora do trabalho (Goldthorpe; Lockwood *apud* Watson, 1987:89). No caso dos *call centers*, poderá transpor-se a mesma analogia de situação ainda que os trabalhadores sejam mal remunerados e as suas tarefas não os satisfaça de uma forma pessoal ou profissional, permite-lhes obterem um meio de sustento temporário e a possibilidade de conjugação com outros empregos:

(...) um operador de comunicações acaba muitas vezes por levar ou culpas e responsabilidade de trabalho para o qual (...) muito desgastante a nível mental e psicológico (...) um desencontrar daquilo que são os seus objectivos pessoais com aquilo que é a necessidade da vida real (...) se o mercado de trabalho tivesse as

condições necessárias para abranger aquilo que é um licenciado por exemplo, não me via nunca a fazer este tipo de trabalho (...) muitos colegas meus que como forma de não encontrarem mais nada naquilo que é a sua área de formação são obrigados a recorrer a este tipo de trabalho (...) desmotivação a nível pessoal porque foi uma vida inteira a estudar para depois ser, para depois estar como assistente de um call center” (Operador MV, 9 de Abril de 2009, pp.4-5; 9).

No entanto, estes mesmo trabalhadores não são tratados de acordo com o seu *habitus* (Bourdieu, 2003) , sendo inclusivamente, como foi o meu caso que possuo ensino superior, tratados por “tu”. As qualificações académicas de pouco ou nada são valorizadas nesta empresa que não se rege por valias educacionais mas por prestação no atendimento, podendo este ser inflacionado por inúmeros factores. A inexistência de compensação pelo seu desempenho conduz a uma desmotivação emocional, assim como a um elevado grau de reclamações diárias por parte dos operadores. Estes, sentem-se descompensados pois não existe reconhecimento simbólico, muito menos o mínimo diálogo onde um simples agradecimento ou parabenizar da realização de uma tarefa seriam factores aliciantes para que o esmorecer não se instalasse e conduzisse a situações de fobia social por parte de alguns operadores.

O sistema informático frequentemente apresenta bastantes falhas, não tendo os operadores por vezes acesso à ficha dos clientes, o que gera por parte destes um enorme descontentamento. Tal culmina em reclamações e conflitos devido ao facto de ligarem frequentemente para o *call center*, gastando assim alguns clientes dinheiro e tempo numa chamada, ficando a sua situação sem qualquer resolução. De facto os operadores, alheios a esta situação, são obrigados a repetir a mesma mensagem inúmeras vezes, “por indisponibilidade do sistema não poderemos dar-lhe a informação pretendida, por favor ligue mais tarde dentro de uma a duas horas em que pensamos ter o sistema informático disponível.” É óbvio que o problema informático, na maioria dos casos, não fica solucionado dentro de uma ou duas horas, e como tal os operadores são “massacrados” psicologicamente com o desagrado dos clientes. Estes chegam a gritar sem qualquer respeito pela humanidade dos operadores que dão a cara e a psique por problemas alheios aos mesmos e para os quais a empresa não lhes confere qualquer justificação plausível para apresentarem aos clientes. Na maioria dos casos, os operadores são tratados como um mero prolongamento da empresa, anulando o seu *self*, sendo vistos pelos clientes, que os designam literalmente de “rejeitados da sociedade que não têm

onde cair mortos”, ou que “não possuem sequer o nono ano”, expressões estas usadas por alguns clientes mais exaltados.

14.2. O Marketing Emocional

As consequências do *lean production* que tornam o trabalho individualizado, especializado, segmentado, árduo, repetitivo e monótono conduzem a várias doenças de foro comportamental, emocional, psicológico, fisiológico ou psicossomático. Neste caso, para a presente análise torna-se importante ter em conta o trabalho levado a cabo por Robert Bellah (1985) que analisou o modo como uma companhia aérea converteu a empatia humana, através da simpatia e afectos, em dividendos económicos. Adaptando o seu estudo para a empresa de telecomunicações, pode verificar-se o modo como uma multinacional consegue fazer uso das emoções dos teleoperadores para angariar e satisfazer clientes, na venda de produtos e influenciar mentalidades. Esta capacidade de gerir emoções torna-se economicamente vantajosa no sentido de satisfazer os pedidos dos clientes, através da exploração do lado emocional dos trabalhadores, através do uso da empatia/cumplicidade com os clientes no mínimo espaço de tempo possível de uma chamada telefónica. Daí que o principal desgaste ocorra a nível psicológico, visto o operador repetir as mesmas palavras, ouvir as mesmas questões e conferir as mesmas respostas. Todo esse “eterno retorno” conduz a um definhamento gradual do indivíduo. O indivíduo assume de certa forma o papel de “psicólogo” do cliente, ouvindo não apenas a questão relacionada com o serviço mas igualmente questões de foro pessoal do mesmo. Desta forma, vai construindo, no mínimo espaço de tempo possível uma relação de persuasão emocional de modo a que no final de cada chamada, alicie o cliente, através da proactividade e uso da voz empática e assertiva, para a adesão a serviços dos quais por vezes não viria jamais a necessitar. Caso não o faça, o operador poderá ser penalizado no seu ordenado mensal e/ou ser despedido ao final de três incumprimentos do procedimento. Trata-se de lógicas de marketing, onde o uso das emoções e poder psicológico levam a que o operador consiga construir uma relação com o cliente, funcionando assim como uma importante ferramenta de poder e comércio virtual (Bellah, 1985).

14.3. Os (Des)incentivos à Produção

Outras das questões que se verifica e que prejudica gravemente o desempenho dos operadores, e conseqüentemente o seu ordenado, é a constante alteração dos procedimentos que se encontram, ou não, no guião de atendimento. Estes não são informados, na maioria dos casos, dessas mesmas alterações e incorrem no erro de dar o seguimento incorrecto à resolução das questões e de classificar indevidamente a chamada, factor este que incidirá mais tarde na avaliação do operador.¹⁹ Desta forma, pode-se verificar a prevalência das estatísticas em detrimento da motivação ou falta de acompanhamento do *call center* relativamente aos seus trabalhadores. Outra das situações reporta-se às falhas frequentes do sistema informático, o que leva a que os operadores sejam forçados a indicar aos clientes para ligarem mais tarde a fim de que a sua questão seja resolvida. Nem sempre essa mesma mensagem é bem recebida pelos clientes que se recusam a ficar sem resolução para o seu problema, “massacrando” desta forma os operadores que assumem as responsabilidades e “dão a cara” pela empresa por questões que chegam a ultrapassar os limites do respeito humano.²⁰ Seguidamente poderão ser lidos alguns extractos de depoimentos que corroboram o mesmo:

“A empresa... não motiva a que as pessoas se imponham, pelo contrário apoia sempre a perspectiva que o cliente tem razão (...) nós, independentemente de... de eles estarem errados ou certos, nós temos de estar sempre disponíveis para atender e para ouvir tudo aquilo que eles queiram dizer, seja para o bom ou para o mau, nomeadamente insultos” (Operadora AP, 7 Julho 2009, pp.8).

“(...) não me sinto realizada exactamente porque isso vai contra, é um contra-senso para a minha pessoa porque eu estou a lidar com pessoas, pessoas às quais não posso dar a minha opinião, pessoas às quais não posso dizer exactamente aquilo que se

¹⁹ Procedimento este que é posteriormente enviado para a Anacom para contabilização da natureza de chamada atendida.

²⁰ É de salientar que a empresa não presta qualquer apoio psicológico aos seus trabalhadores em técnicas de relação com o cliente, reforçando apenas que deverá manter o sorriso e a empatia, sendo obrigado a aceitar todas as calúnias de forma “simpática”. Como tal, quando existe qualquer questão que seja mais difícil na sua explicação para o cliente ou cuja resolução não seja do âmbito do operador, este é constantemente desacreditado e caluniado, tendo no entanto que acatar o mesmo em silêncio, segundo os parâmetros de atendimento da empresa. O maior interesse da empresa reside não no bem estar do trabalhador mas nos lucros da empresa, na imagem que esta tem que transmitir a todo o custo mantendo a fidelização do cliente ainda que para isso se anule sendo humilhado e caluniado verbalmente sem poder pronunciar-se em sua defesa.

passa porque acho que nestas empresas o cosmopolitismo é de tal forma que nós somos obrigados a dar a cara por erros de sistema. (...) não há vertente humana e quem a tem, tem que a saber recalcar que é meu caso. Daí os danos que nós temos psicológica e fisicamente” (Operadora HM, 2 de Abril de 2009, pp.5-6).

“Agora, não é um trabalho fácil e torna-se pesado no... a partir do momento em que é portanto, são seis horas por dia todos os dias a atender portanto, reclamações e clientes insatisfeitos e questões difíceis e não ter um pouco o retorno ou não ser valorizada se calhar por isso.” (Operadora MF, 10 Março de 2009, pp.4).

No que concerne à motivação conferida pela empresa para a execução do trabalho em si esta é nula devido à inexistência de sessões de formação constantes, promoção de intercâmbios entre centros, promoções salariais. Ao invés, são realizadas mini-competições, falaciosas na sua maioria como alguns operadores e supervisores me reportaram, a fim de quem apenas seja incutido o incentivo nos operadores.²¹ Quando uma dessas iniciativas foi lançada, pude verificar que a maioria dos operadores ao invés de se mostrar agradada com a situação se limitou apenas a comentar com bastante desagrado.²² Outra das medidas para a tentativa de aliciamento dos trabalhadores a fim de melhorar a qualidade do atendimento consiste em pequenas ofertas, como *pens* e agendas, porta-chaves, canetas, que mais uma vez são bastante criticadas pelos operadores.

15. Higiene e (In)segurança no Trabalho

No que concerne a condições de higiene e segurança no trabalho não existem de todo pois a limpeza da sala é efectuada diariamente aos dias de semana quando os trabalhadores se encontram, pois o edifício central não encerra devido ao serviço funcionar 24 horas por dia. No *call center* em questão o horário de funcionamento é compreendido entre as 9 e as 23 horas, portanto a limpeza é efectuada por volta das

²¹ Como é o caso da Liga dos *Call Centers* que é uma medida representativa da organização científica do trabalho ou taylorismo onde o emprego de prémios de produção tendem a aumentá-la aliciando os trabalhadores para ganhar prémios como viagens, pacotes de internet, *ipods*, etc, que na maioria dos casos são adquiridos apenas por um dois operadores.

²² É de salientar que a empresa na teoria apregoa o respeito para com o meio ambiente através da propagação de políticas ambientais mas na prática limita-se apenas a imprimir cartazes e *flyers* que na sua maioria são ignorados pelos operadores que se vêm revoltados com os custos implícitos na produção dos mesmos.

8.30h, minutos antes dos trabalhadores entrarem na sala. No entanto, trata-se apenas de uma limpeza superficial pois o cheiro de detergentes permanece na sala de uma forma bastante forte, ficando por limpar os teclados, mesas, ratos, ecrãs, paredes e janelas. Ou seja, ou ar que se respira na sala é sempre o mesmo o que leva a que doenças nas fossas nasais, olhos ou laringe se desenvolvam. Inclusive, quando trabalhei no serviço informativo cheguei a ficar sem voz devido a ficar constantemente sentada num lugar posicionado por baixo do ar condicionado gélido. Nesse mesmo serviço informativo as limpezas são efectuadas quando os operadores se encontram em pleno atendimento, o que leva a que sejam banhados com sujidade engolida directamente pelo operador. A saúde dos operadores é igualmente prejudicada pelo facto de serem agredidos com ar frio nas costas, sendo igualmente obrigados a respirar o ar condicionado que não é reciclado pelo fecho permanente das janelas e porta da sala. O material de atendimento como um *headset*, posição de trabalho ou rato são partilhados pelos inúmeros trabalhadores, arriscando-se assim a estar sujeito à transmissão de doenças de pele, como me foi indicado pelo operador MV que uma das suas colegas que trabalhava na sede da empresa chegou a ficar com dermatose, ou gripe A.

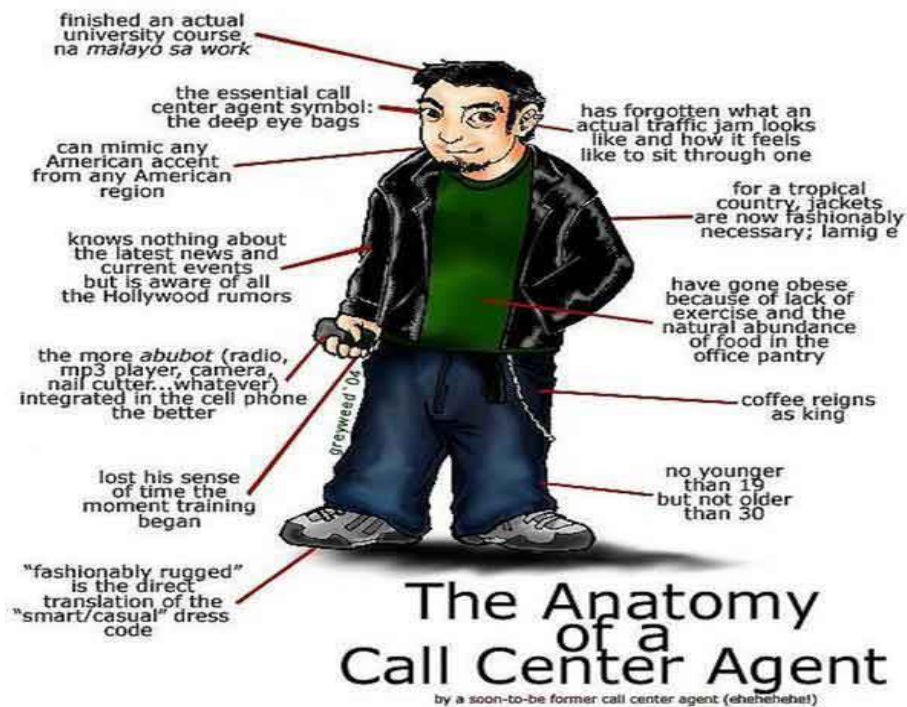
Como se pode concluir, ainda que se trate de uma grande empresa as condições logísticas ou sanitárias não são de todo as melhores, quer nas instalações, quer no equipamento conferido aos trabalhadores, pois não existe cumprimento de normas de higiene nem de ergonomia. No que concerne à política da empresa sobre reciclagem ambiental, ainda que existam depósitos do lixo diferenciados por cores nos corredores, as empregadas da limpeza quando procedem à recolha do mesmo simplesmente “despejam” o lixo dos diferentes contentores para o mesmo saco. Portanto, o investimento empregue na teoria na publicitação de determinada atitude pró-ambiental na prática não se processa.

Outra questão bastante gravosa, relatada pela operadora RC, refere-se à displicência para com as pessoas que possuam deficiências físicas, ou seja, não se verifica a existência de infra-estruturas que possam facilitar a vida dos trabalhadores desta natureza na empresa. De facto, esta operadora em entrevista relatou-me a seguinte situação que passo a transcrever:

“(...) lembro-me perfeitamente dela e ela agora tem realmente uma deficiência. (...) ela realmente demora algum tempo a chegar e as escadas são oitentas e tais

degraus. E lembro-me que ela uma vez disse-me que ora demorava, eu demoro três minutos lá nestes três minutos, penso eu, a subir as escadas, ela demorava cerca de meia hora.” (Operadora RC, 17 Abril 2009, pp.9).

A imagem que se encontra na página seguinte, pretende de uma forma caricaturada descrever a anatomia e o perfil de um operador de *call center*, apontando os principais transtornos causados pelas deficientes condições de higiene e segurança no trabalho. Trata-se de um operador apático, pouco ou nada reivindicativo, ligeiramente surdo, com a visão afectada, dependente de medicação (ansiolíticos e anti-depressivos); sofreu aumento de peso (noutros casos existe emagrecimento acentuado por perda de apetite); para combater a alienação procura as saídas nocturnas ou o isolamento total de pessoas devido à fobia social criada; possui problemas de coluna ou de varizes devido a estar sentado numa cadeira, pouco ou nada ergonómica, horas seguidas frente ao computador; sofre de tendinite (LER) consequente de um esforço repetitivo dos tendões das mãos pelo facto de digitar repetitivamente ou vezes num ritmo frenético.



De facto, outras doenças de foro mais gravoso ao nível do coração poderão surgir como o risco de enfarte do miocárdio quando um trabalhador executa tarefas repetitivas e monótonas que lhe consomem horas de trabalho seguidas sem pausas. Portanto, as tecnologias de informação e comunicação possuem consequências

psicofisiológicas sobre os operadores das linhas de montagem, principalmente dos *call centers*, que se vão revelando a curto médio prazo, e que muitas vezes são ignoradas pelas empresas que chegam a descartar-se dos seus trabalhadores quando estes acusam necessidade de tratamento. Essa mesma situação foi vivenciado por um operador do serviço informativo em 2006 que, devido a tendinite aguda, sofreu uma cirurgia em ambas as mãos e como tal necessitou de recorrer a baixa médica. A empresa no entanto, não aceitou essa mesma condição e despediu o trabalhador. Portanto, na teoria existe toda uma política que visa a eficiência da actividade através da criação de valor para os colaboradores e clientes, a minimização dos impactos negativos ambientais e sociais, e a redução dos riscos para as pessoas e bens da empresa. Todavia, na prática os operadores são gravemente afectados pela inexistência desses mesmos parâmetros sem que qualquer medida pela Inspeção Geral do Trabalho, actual Autoridade para as Condições do Trabalho, seja tomada relativamente ao mesmo. Segundo o relato da entrevista conferida pelo delegado sindical, as pessoas para falar a esses mesmos inspectores são escolhidas a dedo omitindo essas mesmas irregularidades. Por fim, transcrevo alguns relatos de operadores que sofrem na pele as consequências do que é ser verdadeiramente um operador de *call center*:

“Pessoalmente tinha dias em que me sentia bem hum... a prestar ajuda às pessoas com dificuldades, seja esclarecimento, seja em que campo fosse (...) não me reconhecerem mérito, não reconhecerem esse esforço era bastante frustrante (...) havia dias em que saía daqui apetecia-me chorar porque sentia-me uma nulidade (...) Um bocadinho de anti-socialismo, assim só me apetecia chegar a casa e morrer para á vida (...) sair à rua para mim era uma coisa que a partir das seis da tarde não existia” (Operadora AP, 7 Julho 2009, pp.5).

“(...) somos obrigados a dar a cara por problemas e por questões que acabamos por não as poder resolver. Não temos poder para as resolver mas somos obrigados a ter que encará-las e somos obrigados a ser a testa de ferro (...) saí daqui com a cabeça completamente em água (...) não conseguimos raciocinar devidamente, acabamos quase que falar por impulso. E acontece-me estar várias vezes estar a falar com pessoas, estar a falar com amigos que quero dizer uma coisa de culinária e sai-me completamente uma coisa de um assunto completamente diferente. (...) sinceramente não é um sítio onde eu quero permanecer durante muito tempo porque sinceramente isto acho que degrada-nos como ser humano (...) eu sou obrigada a fazer e a dizer

certas coisas com as quais eu não concordo” (Operadora HM, 2 de Abril de 2009, pp.4).

“(...) e no último mês reduzi para quatro horas e acabei por ser demitida, mas... senti muitas consequências físicas e psicológicas (...) estamos sempre sentados, sempre no mesmo sítio como se fossemos máquinas portanto, engordei cerca de sete quilos, hum... vejo muito pior do que o que via antes de cá trabalhar, tinha miopia que entretanto se deve ter agravado (...) dificuldade em ouvir as pessoas (...) um grande cansaço psicológico. Uma pessoa chega ao fim do dia não se mexeu mas está esgotada interiormente “(...) eu sou acompanhada por um psiquiatra, tomo anti-depressivos (...)” (Operadora AP, 7 Julho 2009, pp.6-7).

15. Conclusão

Ao contrário dos trabalhadores do século XIX, os trabalhadores do século XXI possuem consciência das suas condições laborais mas devido à falta de emprego sujeitam-se a instituições totalitárias que albergam os excluídos a nível laboral. Em pleno século XXI, a questão do trabalho permanece como fulcral. Por um lado, trata-se de um importante factor na construção de identidades mas por outro, permanece como um factor de frustração (ou alienante segundo Marx) das mesmas. Na verdade, a sociedade actual tende a manter uma representação da inserção social através do emprego estável e para toda a vida. Essa mesma atitude de procura pela sobrevivência, passa pela aceitação de qualquer oferta de emprego, que pouco ou nada se relacione com a sua área de formação, trabalhando assim o indivíduo em condições precárias e alienantes. Como tal este capital humano é encaminhado, na maioria dos casos por empresas de trabalho temporário, para os nichos laborais de modo a que consiga ser minimamente integrado e sobreviver. No entanto, existem situações bem mais gravosas como aqueles que não conseguem ser integrados no mercado de trabalho ou aqueles que se encontram em situações de emprego e desemprego de longa duração que conduz a um adiamento ou cancelamento dos projectos de vida e de emancipação social. Essa mesma situação poderá conduzir a casos de depressão aguda, exclusão ou marginalidade social. Marx classifica estes trabalhadores como mão-de-obra excedente, *conditio sine qua non* do modo de produção capitalista. Tratam-se portanto, de um conjunto de

trabalhadores excluídos e descartados, aptos a serem explorados independentemente dos limites do verdadeiro acréscimo populacional, alimentando assim as necessidades de valorização do capital (Marx apud Nogueira; 2006:166).

Como pudemos constatar neste estudo, os *call centers* são as empresas que mais facilmente albergam estes jovens à procura de emprego, sobretudo para pagamento de propinas ou em muitos casos a primeira experiência laboral, não lhes conferindo no entanto, quaisquer garantias de possibilidade de construção de uma carreira ou estabilidade profissional. Tendo em conta que para grande parte destes jovens que se encontram desesperados sem qualquer meio de subsistência no mercado de trabalho que escasseia em termos de ofertas, os *call centers*, visando atingir níveis estatísticos de produção, procuram impor regimes de produção laborais que em pouco ou nada respeitam a condição humana destes. Através da flexibilidade, que surge como conceito favorável à produção, o trabalhador é disposto de uma forma polivalente de modo a que as exigências da produtividade sejam satisfeitas. Associada a esta questão, existe igualmente a escassa possibilidade de mobilidade social, que no presente estudo permitiu verificar que quando se processa, em alguns casos, deve-se a factores de índole social e/ou física. Os contratos a prazo conferidos pelas empresas podem conferir uma estadia temporária ou incerta na empresa, através de sucessivas renovações contratuais a fim das quais o trabalhador é descartado. Por outro lado, aqueles que permanecem, encontram-se num eterno devir de renovação mensal permanente, salvo raras exceções, a fim de que o trabalhador não possa vir a fazer parte integrante dos quadros da empresa. Desta forma, o temporário dá lugar a uma precariedade permanente que permite a este tipo de empresas contratar e despedir de forma segura, por meio da flexigurança, como se verificou nos casos de despedimentos sazonais em massa. Para colmatar essa falta de meios de produção, quando se justifica, existe igualmente a contratação em massa facilitada pelas empresas de trabalho temporário que permitem a simplificação dos processos burocráticos de recrutamento e poupança de gastos com a contratação, sendo estas pagas com parte do ordenado que seria destinado na totalidade ao operador, levando por isso a cabo parâmetros de selecção intensivos. Como se tal não bastasse, a existência de condições laborais deficientes, como a falta de higiene e segurança no trabalho, o desrespeito pelos direitos do trabalhador e da sua condição humana, conduzem a doenças de foro psíquico ou fisiológico. Daí que a maioria das pessoas entrevistadas reconheça este trabalho como precário, algo que lhes confere um

grau realização pessoal bastante fraco, mas por outro lado, caso fosse necessário essa mesma maioria regressaria para fins de sobrevivência. Os trabalhadores são “obrigados” a trabalhar num local que em nada os motiva, sendo o único factor aliciante a garantia do ordenado que irão receber no final do mês, mas que mesmo assim é susceptível de flutuações consoante a prestação do operador.

Por outro lado, com a saída em palco do Estado-Providência, e entrada de uma soberania de mercado, os sindicatos deveriam ter assumido um papel mais activo, e/ou central, na manutenção dos direitos dos trabalhadores junto das empresas. No entanto, estes têm-se revelado deficientes na sua actuação, como foi constatado na empresa Precariações, pois necessitam de um reforço da sua representatividade, ou seja, de uma recontextualização temporal, social e estratégica. No entanto, como pudemos analisar nas entrevistas, a falta da sua presença nas empresas conduz ao seu esquecimento e/ou credibilidade, reflectindo-se nos baixos níveis de filiação. Grande parte dos entrevistados afirmou que, devido ao carácter temporário do emprego que tinham como operadores, não valia a pena “incomodarem-se” com filiações ou pagamentos de quotas de algo que não era da sua área profissional. Noutros casos, a falta de credibilidade pela associação a fins políticos ou desconhecimento da existência dos mesmos eram factores que deveriam ser tomados em conta pelos sindicatos que deveriam agir junto dos operadores no seu campo de batalha através de acções elucidativas e formativas, no que concerne aos seus direitos. Estes necessitam da existência da negociação colectiva, pilar este fundamental da acção sindical e dos direitos do trabalhador que o neoliberalismo tem vindo a desregular. Outra das situações verificada tem a ver com o receio de perseguição e/ou despedimento por parte das chefias pela filiação sindical dos seus trabalhadores. O mesmo pode verificar-se no presente estudo na situação referente aos caso AntiPrecariações, em que a empresa de *call center* fez uso da força policial a fim de penalizar, ou eventualmente vir a despedir, os trabalhadores sindicalizados envolvidos. Desta forma, práticas de coerção e controlo são ministradas nas relações de trabalho através de represálias patronais dando lugar a consciência de classe precária resultante de um individualismo institucionalizado. Os trabalhadores não mais se unem em prol da defesa dos seus direitos, mas acatam quaisquer alterações incutidas pelas chefias. No entanto, os trabalhadores optam por comportamentos reactivos de carácter individual que se caracterizam por lógicas de subversão ou práticas de resistência individualizadas. Estas são reveladoras da existência de identidades laborais

fragmentadas que no entanto, se opõem à lógica da acção colectiva dos sindicatos e ao espírito de classe que outrora se fundamentavam em lógicas de solidariedade em parte construídas pela maior permanência e diálogo entre os trabalhadores numa empresa. Portanto, este novo aglomerado de trabalhadores trata-se de uma classe para si que permite a exploração, resiste e participa igualmente na sua recriação (Estanque; 2000: 272).

Desta forma, os sindicatos deverão recontextualizar as suas teorias de acção e revitalizar as suas forças de intervenção agindo com êxito no conflito (Silva; 2007:92) conferindo lugar à formação de uma “Ágora do Trabalhador” que promova uma cultura de diálogo, ao invés de se cingirem apenas à esfera política. Com a emergência de actos de manifestação social, como foi mencionado aquando da entrevista ao dirigente sindical do Antiprecariações, este tipo de actos e/ou quaisquer manifestações laborais deveriam procura em conjunto as melhores formas de chegar aos trabalhadores, fazendo os seus desabafos ouvidos. Essa mesma situação verificou-se quando alguns operadores mencionaram a necessidade de “alguém” que os ouça e aplique essas mesmas alterações que apenas poderão trazer benefícios, não apenas para as empresas mas sobretudo para os operadores que se encontram diariamente na linha da frente em diálogo permanente com os clientes.

Episódios relatados neste estudo denunciam a apatia e lógicas de medo manifestas em práticas de resignação, inclusive no uso do corpo para publicitação de produtos da empresa sem que para isso os operadores fossem consultados mas obrigados a tal. Será que os trabalhadores se encontram cada vez mais sujeitos ao poder despótico exercido pelas chefias, que incutem ritmos e práticas laborais que por sua vez acentuam cada vez mais a dependência e a exploração? Estas mesmas identidades fragmentadas procuram lutar por si próprias ao invés de se juntarem numa única voz. Será esse o prenúncio da “morte” de movimentos sociais como os sindicatos, cuja filiação se vê cada vez recriminada pelo patronato? Caminhamos a passos largos para uma sociedade que anula constantemente os seus trabalhadores em prol do vendável e do “humanóide”, em que a máquina destituiu o Homem não apenas do seu trabalho, fonte de rendimento e emancipação social, mas também do seu *self*? Nesta dissertação várias narrativas precárias foram relatadas, de modo a revelar como o somatório de obstáculos incorporados num poder despótico, por vezes inumano, exercido na figura do *call center*, conduz ao desenvolvimento de uma identidade incerta ou doentia por parte do

operador que se vê obrigado a viver num quadro de readaptação constante. Como tal, iremos vivemos numa sociedade de trabalhadores prestadores de serviços sujeitos não apenas a doenças de foro físico mas psicológico consequentes do elevado nível de frustração profissional que resultante da falta de adequação das suas qualificações académicas aos cargos oferecidos pelas empresas?

Este estudo, alicerçado numa experiência na primeira pessoa, procura lançar no debate académico relatos, experiências e narrativas vividas por pessoas que sofrem as consequências de um neoliberalismo desenfreado cuja consumação é a resignação auto-justificativa que nega aos trabalhadores os seus mais elementares direitos. Passará o nosso futuro pela anulação da liberdade de expressão e liberdade da condição humana, optando-se pela aplicação do desenvolvimento não apenas das tecnologias da informação mas de tecnologias de neoescravidão? Tendo em conta a análise das características sociográficas dos operadores do *call center* em questão, o futuro que se avizinha apresenta tonalidades negras, apresentando um cenário paradoxal. Por um lado, o número de mão-de-obra letrada e com recursos educacionais aumenta enquanto que, por outro lado, diminui o número de saídas profissionais para esta mesma mão de obra que assim se vê desprovida de recursos económicos. Como tal, continuarão os *call centers* a permitir que estes jovens desempregados possam levar a cabo a sua emancipação deficitária a troco de uma alienação que assume, em pleno século XXI, contornos de frustração. Estes mesmos jovens trabalhadores, sobretudo estudantes, com quem pude contactar durante a minha estadia na empresa, assumem-se como temporários de uma realidade que pretendem breve mas que com as dificuldades que o actual cenário de capitalismo desenfreado tem vindo a agravar. Estas e outras questões que ficaram por responder, devido ao limite de páginas que esta dissertação comporta, seriam bastante interessantes de analisar futuramente no campo dos empregos que se consideram como precários mas que, como se constatou, permitem que jovens estudantes iniciem o seu percurso profissional. Quais os rumos e jogadas profissionais levarão a cabo num futuro próximo estes operadores, que hoje permanecem nas linhas teleoperacionais de um *call center*? Conseguirão os sindicatos reinventar novas parcerias com as novas práticas de catarse social laboral, ainda que receosas de represálias patronais, que se vem formando por consequência de identidades fragmentadas?

Bibliografia:

ANTUNES, Ricardo (2000) “Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho” 7ª Edição. São Paulo: Cortez.

ANTUNES, Ricardo (1999) “Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 3.edição. São Paulo: Boitempo.

ANTONIO, Robert J.; BONANNO, Alessandro (1996)"Post-Fordism in the United States: the poverty of marketcentered democracy." Current Perspectives in Social Theory 16 .

BAUMAN, Zygmunt (1998) “Work, consumerism and the new poor.“ Buckingham: Open University Press.

BAUMAN, Zygmunt (2001) “Modernidade Líquida”. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor.

BECK, Ulrich (1992) “Risk Society: Towards a new modernity” London: Sage.

BECK, Ulrich (2000) “The Brave New World of Work.” Cambridge: Polity Press.

BELLAH, R.N.; Madsen, R.; Sullivan, W.M.; Swidler, A. and Tipton, S.M. (1985). “Habits of the Heart.” Berkeley: University of California Press.

BERGGREN, Christian (1992) *Alternatives to Lean Production: Work Organization in the Swedish Auto Industry*, New York: ILR Press, Capítulo 5 – Organizational and Technical Design of Swedish Automotive Industry, pp.90-100.

BLAUNER, Robert (1964) *Alienation & Freedom – The Factory Worker and his Industry*, Chicago: The University of Chicago Press.

BRAVERMAN, Harry (1977, 1974), “Trabalho e Capital Monopolista: A Degradação do Trabalho no Século XX”. Rio de Janeiro, Zahar Editores.

BURGESS, John; CONNELL, Julia (2006) “Developments in the Call Center Industry. Analysis, Changes and Challenges.” Routledge. Taylor & Francis Group.

BOGDAN y BIKLEN (1994): *Investigação qualitativa em educação*. Porto: Porto Editora.

BONO, Andrea del (2000), “*Call centers, el Trabajo del Futuro?*”, *Sociologia del Trabajo*, 39, Primavera.

BOURDIEU, Pierre (2003) “A Dominação Masculina”. Rio de Janeiro: Editora Bertrand Brasil.

BOURDIEU, Pierre (1999) “A Dominação Masculina”. Oeiras : Celta Editora.

BURAWOY, Michael (1979), *Manufacturing Consent – Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism*. Chicago: University of Chicago Press.

BURAWOY, Michael et al. (eds) (1991) "The Extended Case Method" in Michael Burawoy et al. *Ethnography Unbound. Power and Resistance in the Modern Metropolis*. Berkeley: University of California Press. Pp. 271-287.

BURAWOY, Michael et al. (2000) "Global ethnography: forces, connections, and imaginations in a postmodern world." Berkeley: University of California Press.

CASTELLS, Manuel (1996) "The rise of network society." (*Information Age: Economy, Society and Culture*, vol I) Blackwell.

DUBAR, Claude; TRIPIER, Pierre (1998) "Sociologie des Professions". Paris. Armand Colin.

DURKHEIM, Émile (1858-1917), "Solidariedade mecânica e orgânica" in BRAGA DA CRUZ, M. (1989), *Teorias sociológicas. Os fundadores e os clássicos (antologia de textos)*, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian, 325-343.

ESTANQUE, Elísio (2000), *Entre a Fábrica e a Comunidade: subjectividades e práticas de classe no operariado do calçado*. Porto: Afrontamento.

ESTANQUE, Elísio; FERREIRA, Casimiro in *Revista Crítica de Ciências Sociais*, nº62, Junho 2002. Coimbra: Centro de Estudos Sociais. Pp.151-186.

FERREIRA, António Casimiro (2001), *Para uma concepção decente e democrática do trabalho e dos seus direitos*, in B. S. Santos (org.), *Globalização: Fatalidade ou Utopia?* Porto: Afrontamento.

FERREIRA, Casimiro (2007) "Flexigurança: a verdade da mentira." *Le Monde Diplomatique*. Edição Portuguesa, II Série, n.º 14.

FOUCAULT; Michel (1987) "Vigiar e Punir: Nascimento da prisão." Petrópolis, Vozes.

FOUCAULT; Michel (1994) "Dits et écrits." Paris: Gallimard.

Giddens, Anthony (1996) "As consequências da modernidade". Lisboa. Celta Editora.

GOFFMAN, Erving (1968) "Asylums". Harmondsworth: Penguin.

GOFFMAN, Erving (1993) "A apresentação do eu na vida de todos os dias". Lisboa: Relógio D'Água.

HARVEY, David (1990) "The Condition of Postmodernity". Oxford: Basil Blackwell.

HESPANHA, Pedro (2001), "Desigualdades e exclusão num mundo globalizado. Novos problemas e novos desafios para a teoria social", in: Boaventura Sousa Santos (org.), *Globalização: fatalidade ou utopia?* Porto: Afrontamento.

KOVÁCS, Ilona (1992), *Novas tecnologias, recursos humanos, organização e competitividade*, in: Ilona Kovács et al., *Sistemas Flexíveis de Produção Reorganização do Trabalho*, Lisboa: CESO/PEDIP/DGI, pp. 17-67.

KOVÁCS, Iлона (2002) “As Metamorfoses do Emprego: Ilusões e Problemas da Sociedade de Informação”. Oeiras: Celta Editora.

KOVÁCS, Iлона (2006), Novas formas de organização do trabalho e autonomia no trabalho in “Sociologia - Problemas e práticas”. nº52.

LIPIETZ, Alan. 1992. “Towards a New Economic Order: Post-Fordism, Ecology, and Democracy.” New York: Oxford University Press.

MARQUES, Ana Paula; SANTOS, Maria João (2006), O caso dos call centers: organização do trabalho e atitudes face ao trabalho e emprego in “Sociologia - Problemas e práticas”. nº52.

SAINSAULIEU, Renaud (1988) “L'identité au travail: les effets culturels de l'organization”. Paris: Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques.

SENNETT, Richard (2001), A corrosão do carácter. Lisboa: Terramar.

MARQUES, Ana Paula; SANTOS, Maria João (2006), O caso dos *call centers*: organização do trabalho e atitudes face ao trabalho e emprego in “Sociologia - Problemas e práticas”. nº52.

MARX, Karl; (1993) “Manuscritos Económico-Filosóficos”. Lisboa : Edições 70.

MARX, Karl (1997) “O Capital: Crítica da Economia Política”. Lisboa: Avante.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich (2004) “O Manifesto do Partido Comunista”. Coimbra: Centelha.

MÉSZÁROS, István (1981) “A teoria da alienação em Marx.” Rio de Janeiro: Zahar Editores.

NOGUEIRA, Claudia Mazzei (2006) “O trabalho duplicado. A divisão sexual no trabalho e na reprodução: um estudo das trabalhadoras do telemarketing. São Paulo: Expressão Popular.

SANTOS, Boaventura de Sousa; COSTA, Hermes (2004), "Para ampliar o cânone do internacionalismo operário", in Santos, Boaventura de Sousa Santos (org.), *Trabalhar o mundo. Os caminhos do novo internacionalismo operário*. Porto: Edições Afrontamento.

TRAPIER, Pierre; DUBAR, Claude (1998) “Sociologie des Professions”. Paris: Armand Colin.

WATSON, Tony (1987) “Sociology, Work and Industry”. London: Routledge.