

**18º Congresso Brasileiro de Sociologia
26 a 29 de Julho de 2017, Brasília (DF)**

GT08 Trabalhadores, Sindicatos e Ações Coletivas

**DE TELEFONISTA A ATENDENTE DE TELEMARKETING:
Resistências e Ação Sindical na Paraíba**

Ana Carmen Navarro de Moraes – PPGS/UFPB

Introdução

Este texto apresenta reflexões parciais de pesquisa de doutorado, em andamento, que tem como objeto a conformação de formas de resistências (desde as suas manifestações individuais até as ações sindicais) por parte dos atendentes de telemarketing – em contraposição/substituição à figura da telefonista –, na realidade concreta do estado da Paraíba, diante do processo de reconfiguração espacial das empresas de *call center* em curso no país, no qual atuam estratégias empresariais em convergência com ações estatais de atração de investimentos.

A partir de notícias divulgadas em portais eletrônicos¹, observamos um movimento relativamente recente de expansão de grandes empresas de *call center* para cidades de menor porte, especialmente para as localizadas no Nordeste, visto como a nova fronteira de crescimento do setor. No tocante ao Estado da Paraíba, tem-se que, a partir de 2012, uma grande empresa de Teleatividades instalou-se em Campina Grande, marcando o começo de um projeto que prevê investimentos no Nordeste. De acordo com dados do governo do estado da Paraíba, até 2013, três grandes empresas do setor já investiram R\$ 96 milhões, com instalação de 05 unidades, sendo três em João Pessoa e duas em Campina Grande, perfazendo um total de 11.300 empregos.

Tomamos como *ponto de partida* o fato de a organização produtiva e do trabalho presente nas grandes empresas de *call center* estar fortemente marcada por estratégias empresariais baseadas em formas cada vez mais intensas de controle². Ressaltamos que o surgimento e a ampliação deste setor no Brasil se dão em um contexto no qual os gestores públicos, municipais e estaduais, em suas

¹ Conferir: *Call Center: expansão no Nordeste*. Portal Humana e Saúde. Disponível em http://humanasaude.com.br/novo/materias/2/call-center-expans-o-no-nordeste_23492.html; Funcionário mais 'fiel' é atrativo do Nordeste para empresas de *call centers*. Portal BOL. Disponível em: <http://noticias.bol.uol.com.br/economia/2012/11/18/funcionario-mais-fiel-e-atrativo-do-nordeste-para-empresas-de-call-centers.jhtm>; *Call centers* migram para o NE em busca de mão de obra 'comprometida'. Portal G1. Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/2012/10/call-centers-migram-para-o-ne-em-busca-de-mao-de-obra-comprometida.html>; O lado positivo e negativo da migração dos contact centers para o interior. Portal UOL. Publicado em coluna de Carlos Carlucci. Disponível em: <http://portalcallcenter.consumidormoderno.uol.com.br/seu-espaco/colunistas/carlos-carlucci/o-lado-positivo-e-negativo-da-migracao-dos-contact-centers-para-o-interior>.

² Almeida (2014) indica algumas estratégias deliberadas das empresas para desmobilizar a luta dos teleoperadores: perseguições para inibir a sindicalização, mudanças de horário sem justificativa, isolamento nos locais de trabalho etc. Há, também, o uso da flexibilidade técnica (que permite a transferência de chamadas para outras unidades) para a fragilização do movimento de trabalhadores, especialmente nos casos de paralisações e greves, bem como a adoção de estratégias interempresariais como, por exemplo, o registro e o compartilhamento de informações sobre a conduta dos funcionários.

respectivas políticas locais de desenvolvimento, atuam e compactuam com as empresas em processos negociais de acomodação de interesses; e que a ação sindical se encontra, ainda, desafiada pelas novas situações de flexibilização e precarização das condições e relações de trabalho, com destaque para o processo de terceirização³, muito comum ao setor. Isto nos conduz à conformação de contextos adversos a resistências por parte dos trabalhadores, que tendem a ter expressões/manifestações individuais e de alcance/efetividade reduzidos. Todavia, contrariando as “adversidades estruturais” e o próprio discurso oficial que enfatiza um maior comprometimento dos trabalhadores nordestinos como capaz de arrefecer a alta rotatividade comum ao setor, já se percebe, em várias regiões do país, reações como eclosão de greves e protestos que visam dar visibilidade às condições muitas vezes indignas de trabalho nos *call centers*.

Diante desse contexto de intensas transformações no setor de telecomunicações, nossa pesquisa busca dar conta do como os teleoperadores e as teleoperadoras – individual e/ou coletivamente –, uma vez concentrados sob condições de controle e de submissão a formas precárias de trabalho, constituem formas variadas de resistências. Tais formas, em alguma medida, representam possibilidades de problematizar o “pacto” empresas-governos? As condições sob as quais as políticas locais de desenvolvimento e as estratégias empresariais de reteritorialização do setor de *call center* vêm se estabelecendo estão sendo afetadas em algum sentido? Almejamos, com estes questionamentos, captar as especificidades da gestão, organização e condições de trabalho neste setor e das formas de resistência construídas pelos trabalhadores de cidades de menor porte diante das pressões dos fluxos informacionais. Para tanto, tomamos como eixo estruturante a análise dos conflitos de classe, permeados pela ação do Estado, em uma condição concreta: a experiência social da conformação dos teleoperadores na Paraíba.

De natureza qualitativa, a pesquisa apresenta-se, fundamentalmente, como uma pesquisa de campo, pois os dados principais para a sua realização foram e serão coletados no espaço onde o fenômeno, recortado como objeto de estudo, se manifesta. Como campo empírico da pesquisa, selecionamos as unidades de João

³ Seus efeitos sobre o setor de telecomunicações amplificam, de acordo com Vêras de Oliveira (2011), as pressões sobre o sindicalismo em função do encolhimento da base, das dificuldades de construção de unidade em função da heterogeneização/fragmentação das relações de trabalho, redução do número de sindicalizados e, conseqüentemente, da arrecadação etc.

Pessoa e Campina Grande de três grandes empresas de *call centers* que se expandiram para a Paraíba a partir de 2012. Os sujeitos principais da pesquisa são os trabalhadores (teleoperadores e ex-teleoperadores) e as lideranças sindicais (diretores e delegados de base). Para a coleta dos dados fizemos uso, simultaneamente, de levantamento de informações primárias (documentais) e secundárias (bibliográficas); consulta às bases de microdados das PNADs/IBGE⁴; entrevistas semiestruturadas com os sujeitos da pesquisa; e observação direta do cotidiano e de atividades do Sindicato dos Trabalhadores em Telecomunicações da Paraíba (SINTTEL-PB).

Considerando o estado ainda inconcluso da pesquisa, optamos por priorizar a apresentação de algumas reflexões parciais oriundas da pesquisa de campo. Deste modo, de início, discutimos, sucintamente, o lugar da resistência e da ação sindical na indústria do *call center* para, em seguida, tratar especificamente da realidade paraibana, abordando o processo de reterritorialização do setor e a dinâmica da constituição de formas de resistências, bem como as relações entre as ações individuais e coletivas e os conflitos geracionais no interior do sindicalismo de telecomunicações no Estado.

Resistências e ação sindical na indústria do *call center*

Entendemos que as novas dinâmicas capitalistas impõem condições adversas à conformação de formas de resistências, mas que estão em permanente diálogo com a experiência dos trabalhadores. Isto implica deslocar o olhar, no campo analítico, para a busca dos espaços nos quais se (re)constroem práticas e discursos que interagem com tais dinâmicas, afetando-as em sentidos diversos. As resistências, assim compreendidas, não se dão apenas no enfrentamento das condições desfavoráveis, mas também se manifestam nos próprios processos de imposição de tais condições, adequando-as de algum modo. Neste sentido, a questão do alcance e dos diferentes tipos e formas torna-se central na discussão acerca das resistências⁵.

⁴ O acesso à base de dados, disponibilizada no site Perfil Social (<http://www.perfilsocial.com.br/>) nos foi gentilmente cedido pelo seu autor, o Prof. Waldir Quadros, a quem expressamos mais uma vez a nossa gratidão.

⁵ Com esta preocupação, trabalhamos com noções de “resistência”, resgatando autores como Thompson (1998; 1978), Scott (2002) e Polany (2000) – que a associam, ainda que de modos diferentes, ao conceito de economia moral; e entrando no debate acerca da relação entre poder e resistência, a partir das posições de Foucault (2010; 2001; 1987) e Certeau (1998).

Não obstante a subsunção do trabalho ao capital potencializada pelo advento da maquinaria informacional (WOLFF 2009), o trabalho é “um elemento vivo em permanente medição de forças, gerando conflitos e oposições ao outro pólo formador da unidade que é a relação e o processo social capitalista” (ALVES; ANTUNES, 2004 p. 350). Neste sentido, Venco (2009) e Braga (2009), em suas respectivas pesquisas, identificaram a presença de formas de resistência a esta subsunção real. A primeira identifica alguns elementos, tais como a cumplicidade silenciosa entre os colegas, a solidariedade diante das interdições, a criação de pausas clandestinas via “derrubadas” intencionais dos sistemas etc. Braga (2009, p. 70/71) também vislumbra a capacidade de o teleoperador, mesmo submetido ao fluxo informacional, construir “espaços de liberdade no interior da produção de serviços”, ainda que circunscritos à “invenção de subterfúgios para escapar do controle informático ou negocial”, ou seja, as margens de autonomia são restritas e de caráter predominantemente individual.

Todavia, orientado pela reconstrução teórica da *sociologia da inquietação operária*⁶, Braga (2012, p. 218) analisou a formação do precariado pós-fordista na indústria paulistana de *call center* nos anos 1990 e 2000, desvelando-nos a ambivalência ideológica do fenômeno: são trabalhadores sem experiência política forte, mas que já se mobilizam e constroem suas greves; demonstram desinteresse por partidos políticos mas se manifestam dentro e fora das empresas; associam o aumento do consumo popular à continuidade do lulismo, mas já duvidam do ‘milagre’ do crédito; enfim, “carregam, ainda que em estado latente, o potencial de negação do regime de acumulação pós-fordista, o classismo prático, capaz de golpear o atual modelo de desenvolvimento dirigido pela burocracia lulista”. O argumento do autor é o de que a adesão à hegemonia lulista não é sinônimo de passividade, isto é, há um “estado mais ou menos permanente de inquietação social” e esta “pressão popular inorgânica, muito familiar aos sindicalistas que atuam no setor” pode, em casos de interrupção da desconcentração de renda, “derrubar as barreiras erguidas pelo

⁶ Combinando diferentes abordagens elaboradas pelas sociologias do trabalho, aplicada, pública e crítica, Braga (2012, p. 215) extraiu “duas indicações sobre a hegemonia precária do modelo de desenvolvimento fordista periférico” (perspectivas realista e construtivista), revelando, assim, a margem estreita das concessões aos trabalhadores, por parte do modelo de desenvolvimento periférico. Neste sentido, a percepção do “despotismo do regime infotaylorista” alimenta a “angústia dos subalternos”, pressionando os sindicatos a aproximar os trabalhadores do modelo atual de regulação, o que, por sua vez, tende a promover o “efeito inverso”: visibiliza a “escassez de contrapartidas inerente à cidadania salarial pós-fordista”.

movimento sindical, desviando-se do governo”.

Em relação às ações sindicais recentes do setor de telemarketing paulistano, Braga (2012) mostra como o sindicalismo do setor se viu obrigado a desenvolver novas estratégias de organização sindical, para enfrentar uma conjuntura desfavorável à ação coletiva. De acordo com Vêras de Oliveira (2011), este setor – cujos sindicatos eram dotados de importância estratégica – passou por mudanças radicais no que se refere às condições para a organização e a ação sindical. Almeida (2014) destaca, também, a dificuldade de integração entre os sindicatos. A ideia é a de que a falta de uma pauta comum e a disputa pelo grande contingente de trabalhadores leva a uma fragmentação das centrais, que tende a reduzir a escala de ação dos trabalhadores. Contudo, mesmo não formando um grupo de trabalhadores sindicalmente mobilizado, os teleoperadores já começam a construir um “embrião de consciência coletiva forte o suficiente para garantir alguns passos importantes no caminho da auto-organização sindical” (BRAGA, 2012, p. 212).

Como nosso *foco* encontra-se no processo de *conformação de formas de resistências*, com destaque para as contradições e conflitos envolvidos na instância da organização coletiva, optamos por trabalhar com três dimensões de resistências – em relação às estratégias empresariais de controle e suas articulações variadas com as instâncias estatais –, a saber: 1) resistências individuais dos teleoperadores; 2) resistências coletivas sem a mediação sindical, ainda que indireta; e 3) a ação coletiva institucionalizada, representada pela atuação do sindicalismo de telecomunicações. Esclarecemos, ainda, que estas formas de resistências se materializam em espaços diferenciados, não se restringindo aos locais de trabalho e às dependências sindicais.

A reterritorialização e a chegada de *call centers* à Paraíba

Ao abordar a questão da espacialidade do trabalho em empresas de *call center*, buscamos melhor compreender as reconfigurações espaciais deste setor, tendo como pressuposto que, também nele, se verifica o deslocamento (cada vez mais facilitado pela massificação das tecnologias informacionais) de certos tipos de trabalho dos países centrais para os periféricos, em busca de menores custos de mão de obra e de reduções/isenções fiscais por parte dos governos nacionais. No âmbito dos territórios nacionais, a partir de evidências empíricas e de alguns dados

estatísticos, suspeitamos que a modernização crescente do setor de teleatividades está levando a um processo de transferência/ampliação de unidades das empresas para cidades de menor porte, incluindo as do interior.

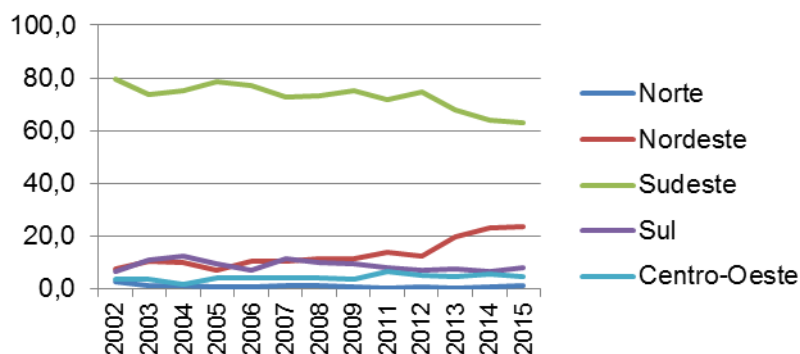
Sobre a divisão territorial do trabalho na indústria do *call center* no Brasil, Almeida (2013, p. 183) defende a tese de que as empresas deste setor realizam uma “apropriação do desenvolvimento geográfico desigual brasileiro” mediante mecanismos de exploração da força de trabalho, reproduzindo, assim, a si mesmas enquanto ampliam as desigualdades sociais e territoriais. A estratégia empresarial recorrente, com vistas à ampliação de lucros, se conforma num movimento de dispersão territorial, ou seja, de migração para as “áreas desvalorizadas”, isto é, aquelas onde os salários são mais baixos, a organização sindical menos consolidada e concorrência com os demais empregadores é menor. Trata-se de um padrão de divisão territorial do trabalho que reflete a busca por vantagens competitivas desde a escala local e regional até a nacional e global. Neste sentido, a dispersão territorial das empresas das centrais de teleatividades “demonstra como o capital se apropria das desigualdades territoriais para ampliar sua reprodução”. É importante enfatizarmos que esta tendência de dispersão para as áreas desvalorizadas se refere às unidades de operação das empresas de *call center*, permanecendo.

Braga (2012) também aponta para o crescimento do setor de telemarketing no Brasil, acompanhado de um deslocamento para o Nordeste em função da atratividade de um emprego formal, especialmente para o segmento jovem, feminino e negro, de uma região marcada pela tendência à informalização do trabalho. A redução da desigualdade de renda entre as regiões Nordeste e Sudeste, ocorrida nos governos Lula, acompanhada da diminuição do percentual daqueles que não chegavam ao ensino médio, é considerada como um fato que tende a fazer com que o jovem nordestino se aventure no setor de telemarketing, ao invés de migrar em busca de melhores salários e qualificações profissionais.

A partir dos microdados das PNADs, no período 2002-2015, nos foi possível acompanhar, ano a ano, a distribuição regional dos operadores de telemarketing no Brasil (ver Gráfico 1), a partir da qual observamos um aumento da participação da região Nordeste, que se consolida na segunda posição, concentrando, em 2015, 23,4% do total de operadores de telemarketing do país, o que representa 105.272

trabalhadores, dos quais 73,4% são mulheres. Vale destacar que este crescimento mostra-se ainda mais acentuado no período recente (a partir de 2012), nos indicando se tratar de um processo ainda em andamento.

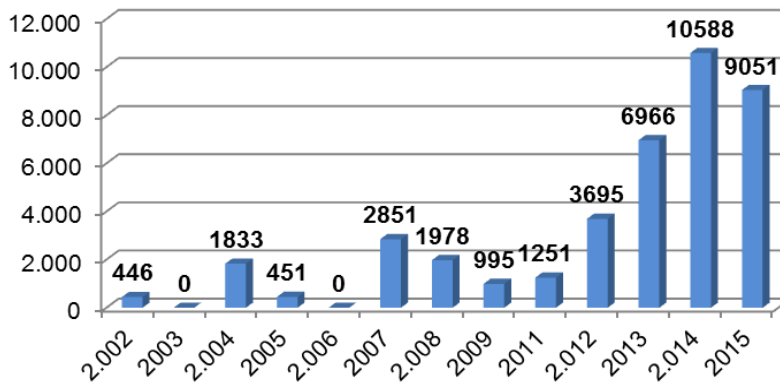
Gráfico 1. Evolução da distribuição regional dos operadores de telemarketing - Brasil - 2002-2015



Fonte: IBGE/PNADs.

A chegada de grandes empresas de *call center* ao Estado da Paraíba contou com a forte participação do poder público (Estado e municípios), através de incentivos e isenções fiscais, bem como a disponibilização de treinamentos e investimentos em infraestrutura. O discurso oficial dos gestores públicos, estadual e municipais, em relação à implantação destas empresas, enfatiza a geração de emprego e renda, especialmente a possibilidade do primeiro emprego para muitos jovens, tendo em vista os “atrativos” de uma carga horária de 6h20m, a não exigência de experiência prévia e a garantia de um salário mínimo. Este movimento já pode ser, em alguma medida, captado pela elevação do número de operadores de telemarketing na Paraíba, especialmente a partir de 2012, passando de quase 500 trabalhadores, em 2002, para cerca de 7.000, em 2013, e 10.588, em 2014 (ver Gráfico 2). A diminuição para 9.051, em 2015, pode estar associada à redução de vagas, provavelmente em função do período recente de crise econômica, iniciado a partir de 2015, o que deixa em aberto a expansão das vagas de telemarketing no estado.

Gráfico 2. Nº de operadores de telemarketing - PARAÍBA (2002-2015)



Fonte: IBGE/PNADs.

Resistências na realidade paraibana

A realidade paraibana já nos indica, em alguma medida, uma contraposição às expectativas empresariais, a partir da verificação de reações por parte dos trabalhadores do setor, como, por exemplo, a existência de grupos⁷ de “colaboradores” e de ex-funcionários em redes sociais e a realização, em 2014, de manifestação de trabalhadores em João Pessoa e ato público em frente à filial de uma grande empresa em Campina Grande, promovido pelo sindicato, com a finalidade de mobilizar a sociedade para a definição de ações de enfrentamento diante das crescentes denúncias de assédio moral praticado pela empresa, tais como: demissão por justa causa por advertências de atrasos de segundos no uso de sanitários, descontos indevidos de salários, falta de pagamento de vantagens indiretas e intolerância quanto ao acompanhamento a filhos em problemas de saúde.

Em entrevista ao Jornal da Paraíba⁸, datada de 12/01/2015, o presidente do SINTTEL-PB lista os principais problemas detectados nas empresas instaladas na Paraíba: alta incidência de doenças do trabalho; baixa remuneração; metas inalcançáveis e descumprimento da legislação. Notamos uma recente mobilização sindical no sentido de atuar nas negociações coletivas e estabelecer uma agenda de

⁷ Apesar da grande quantidade de oferta de empregos em outras áreas e propagandas variadas percebemos, nos grupos de trabalhadores e ex-trabalhadores (alguns denominados “libertos”), relatos de situações em que os teleoperadores se sentiram lesados pelas empresas e compartilhamentos das medidas adotadas.

⁸ Cf. “Insatisfação gera rotatividade em empresas de ‘call center’ na Paraíba” http://www.jornaldaparaiba.com.br/noticia/142888_insatisfacao-gera-rotatividade-em-empresas-de-call-center-na-paraiba.

luta. Vale mencionar, ainda, que vitórias realizadas nas empresas já resultaram em ações ajuizadas no Ministério Público do Trabalho da Paraíba, que está investigando denúncias de práticas abusivas, tais como: não aceitação de atestado médico em caso de falta ao trabalho; não cumprimento de cotas para portadores de necessidades especiais; assédio moral e estabelecimento de horários prefixados para o uso do banheiro. Nos casos de confirmação de crimes contra a organização do trabalho, as empresas estão sujeitas a sofrer multas administrativas, condenações na Justiça do Trabalho e até mesmo sanções penais.

A partir das entrevistas já realizadas, nos foi possível esboçar⁹ algumas características locais relativas a um “perfil” de trabalhador de *call center* que se aproximam daquelas verificadas por Braga (2012), em seu estudo sobre a indústria paulistana de *call center*: predominância feminina e de jovens; presença de estudantes universitários e de homossexuais.

É muita mulher, muita mulher mesmo. E também o que é os dois, né? [risos]. Nossa, homossexual tem muito. Eu já vi lá...era um casal de meninas... elas se beijaram fora da empresa e entraram de mãos dadas. Aí o supervisor de uma delas não gostou... aí chamou atenção...disse que ia dar uma advertência e elas falaram que não tavam fazendo nada, beijaram fora da empresa, não beijaram dentro... Mas lá é um agarra, agarra... Supervisor agarra supervisor, atendente agarra atendente. Agora ele não gostou porque foram duas mulheres.

Assim, mais mulher, mais jovem...eh...tinha muita gente diferente... pessoas com tatuagem, eh...homossexuais... porque... essas pessoas não conseguiam emprego em outros lugares e como na empresa você só... a única coisa que aparece pra o cliente é a voz, então eles não se importam com isso.

É uma raridade ter pessoa de mais idade. Tem sim de madrugada, pessoal mais velho...grisalho, cabelo grisalho mesmo. É bem diferente o pessoal da madrugada, do pessoal da manhã e da tarde.

Outra coisa também que eu percebi: quando você tá na faculdade, é mais difícil ser colocado pra fora... Porque as pessoas que tem só o ensino médio lá, eles botam pra fora mais rápido. Isso aí eu percebi. Quem tinha graduação, tava fazendo graduação, ficava mais tempo. (Depoimentos de ex-teleoperadoras de unidades de João Pessoa).

Os depoimentos acima nos permitem chamar a atenção para alguns pontos:

1) identificação de práticas de assédio moral e sexual dentro das empresas, bem como de atitudes discriminatórias para com os trabalhadores que destoam do padrão heteronormativo, e percepção de uma dificuldade maior dos homossexuais em suas inserções no mercado de trabalho, na medida em que notam uma

⁹ Alertamos, contudo, que ainda não fizemos um levantamento apurado das características sócio-ocupacionais dos trabalhadores das empresas recém-instaladas na Paraíba, de modo que a aproximação mencionada advém de impressões de teleoperadores e ex-teleoperadores.

“tolerância” maior das empresas de *call center* em função da natureza do trabalho de telemarketing ; 2) associação do predomínio juvenil aos turnos matutino e vespertino, de modo que os “mais velhos” se encontram no turno da madrugada; e 3) significação do “ser universitário” como uma espécie de fator de proteção contra a elevada rotatividade do setor.

Em relação ao processo de inserção na atividade de telemarketing, nossos entrevistados relataram como principais canais de conhecimento/intermediação ou agenciamento: os meios de comunicação (TV e jornal impresso); a indicação de amigos; e contatos interpessoais no meio político. As motivações e expectativas quanto ao trabalho incluíam: a oportunidade de emprego formal, com uma jornada de 6 horas e a não exigência de experiência prévia; independência e/ou alívio financeiro à família; possibilidade de ter uma experiência de trabalho e pagar a faculdade. Um entrevistado, teleoperador na ocasião da entrevista, demonstrou expectativa quanto à possibilidade de desenvolvimento de habilidades que pudessem lhe auxiliar em seu curso de graduação: “(...) quando o pessoal falava atendente de telemarketing, eu disse assim, é uma coisa bem formal, uma coisa que vai me ajudar bastante lá [na faculdade]. Eu creio que ajude bastante na graduação porque tem toda aquela dicção para você falar e você argumenta, também é muito bom”. O processo seletivo pelo qual os entrevistados passaram se deu mediante entrega de currículo no SINE, realização de provas objetivas e redação e entrevista coletiva com psicólogas. Uma ex-teleoperadora relatou não ter passado pelo SINE, entregando seu currículo a um “amigo de político”. Também tem sido uma prática comum as empresas solicitarem aos seus funcionários que indiquem colegas para os processos seletivos.

Os relatos acerca do processo de trabalho mencionam um fluxo de ligações praticamente ininterrupto: “O fluxo de ligação era contínuo. Você atendia uma ligação e, quando você encerrava, já caía outra. Não tinha tempo nem de desligar.” (Ex-teleoperadora). Havia a necessidade de seguir os *scripts*. Quanto ao fluxo informacional, era mais intenso nos períodos de férias, Carnaval, Natal, Ano Novo etc., o que exigia mais agilidade do teleoperador. O fluxo era, por outro lado, mais leve para os “novatos”, mas isto significa que o treinamento se complementava e se completava “em serviço”, com a ajuda dos trabalhadores “mais antigos”.

As entrevistas nos mostram também que, não obstante a submissão ao fluxo informacional há, nestes trabalhadores, uma *inquietação*, por vezes ambivalente, mas que revela alguma “capacidade crítica” de observar a si mesmo e ao processo de trabalho do qual faz parte. Esta também pode ser percebida na identificação das queixas principais de teleoperadores de unidades localizadas em João Pessoa: dificuldade de conciliar o trabalho e o estudo; falta de ânimo e cansaço mental em função da pressão do fluxo de ligações e da rotina repetitiva de trabalho; pressão dos clientes (com destaque para a percepção de preconceito com o sotaque nordestino¹⁰); instabilidade (rotatividade e medo da demissão); mudanças frequentes nos horários; condições higiênicas; qualidade do lanche; folga em dias de semana; medo de roubo dentro da empresa; problemas de saúde (passar mal no horário de trabalho, problemas na voz, ouvidos, coluna, estômago, dor nas mãos, stress e transtornos psicológicos como perda de memória e até mesmo casos de Síndrome do Pânico).

No tocante às formas de resistência, agrupamo-las em função do local de sua ocorrência (dentro ou fora da empresa) e da forma de sua manifestação (individual ou coletiva). Desde já, notamos uma ambivalência presente nas ações/percepções dos entrevistados, no que se refere aos processos aos quais são submetidos neste tipo específico de trabalho, que se traduz, de algum modo, na dificuldade em separarmos o dentro do fora e o individual do coletivo. Todavia, para efeitos meramente didáticos, apresentamos, no quadro 1, algumas práticas verificadas em unidades de empresas de *call center* em João Pessoa.

Quadro 1. Formas de resistência de teleoperadores em João Pessoa

Local	Individual	Coletiva
Dentro da empresa	Desrespeito às regras (horários de chegada; uso do celular; comer nas PAs etc.); Burlas ao sistema (uso do botão ‘mute’, derrubadas intencionais etc.); Conivência da supervisão; Percepções críticas quanto à política de demissão e à política motivacional da empresa.	Conversas com colegas na hora do almoço e uso de pausas seguidas; Fluxo de informações entre os trabalhadores; Reclamações para a melhoria do lanche; Reclamações para colegas e supervisores.

¹⁰ Nas unidades das empresas que atendem ligações de todo o Brasil, os teleoperadores mencionaram casos de clientes que se recusavam a ser atendidos (via telefone, e-mail e/ou chat) por atendentes nordestinos, considerados ‘burros’ e ‘incompetentes’: “Comigo já aconteceu. Ela...ela não foi grossa comigo não, mas foi debochada...eu falava e ela ficava imitando... Porque tem o sotaque...não tem como tirar o sotaque, né? Ela...eu falava, ela falava igual, mulher, ficava me remendando, sabe? eu tentava falar com ela bem...porque eu num falava com gíria, com nada, ‘boa tarde, senhora’. Só que ela...ela achava...ela ria no telefone...eu fiquei meia constrangida” (Depoimento de ex-teleoperadora de João Pessoa) .

Fora da empresa	Denúncias judiciais contra a empresa; Participação, ainda que tímida, curiosa e amedrontada, nas manifestações promovidas pelo Sindicato em frente às empresas, com vistas a ganhos salariais e melhorias nas condições de trabalho.	Idas ao sindicato em função de erros frequentes nas verbas rescisórias; Desabafos nas paradas de ônibus nas trocas de turnos; Encontros de lazer com colegas de trabalho; Uso de grupos virtuais (facebook e whatsapp) para troca de informações.
------------------------	--	---

Fonte: Pesquisa direta.

De um modo geral, captamos uma *tensão*, presente nas ações vivenciadas/observadas pelos entrevistados, entre o obedecer e o transgredir, entre o medo da demissão e o desejo de sair; entre o reproduzir o discurso da oportunidade de emprego formal e o reconhecimento da natureza precária de suas condições de trabalho. Parece-nos que o peso das relações entre colegas e entre os mesmos e seus respectivos supervisores exerce alguma influência nas ambivalências presentes em boa parte das situações relatadas, especialmente na medida em que favorecem a construção/utilização de um fluxo paralelo de circulação de informações de práticas de resistência. Por exemplo, presenciar e/ou ouvir dizer da existência de trabalhadores desafiando a rigidez das regras impostas e burlando o sistema de monitoramento que os controla tende a encorajar o uso de práticas para “aliviar a pressão”:

Vai circulando as informações, aí isso vai passando pra aquele que vai passando pra outro e pra outro (Tteleoperador de João Pessoa).

O pessoal...sai contando de um pro outro...Lá, quando sabe qualquer coisa, sai contando... eu fazia porque muita gente fazia...se todo mundo faz, ninguém nunca é pego, aí...eu peguei...eu fazia também. Eu tinha medo de fazer, né? Mas, tinha dia, assim, que eu atendia 100 ligações, vou fazer em uma... Não é possível que vão pegar justamente essa. [...] A gente botava o almoço, terminava o lanche e botava o banheiro, eles não queriam, tinha que dar um tempo de uma meia hora, quarenta minutos pra poder botar outra pausa, mas a gente fazia isso também, porque dependia muito do supervisor... tem supervisor que é mais amigável, tem outros que não, que é mais chato (Ex-teleoperadora de João Pessoa).

Chega uma época que tanto faz se for demitida ou não (Ex-teleoperadora de João Pessoa).

Quando se trata de atribuir à empresa a responsabilidade pelas condições precárias de trabalho, parece ser comum culpabilizar a pressão dos clientes em detrimento das pressões empresariais. Por outro lado, uma das ex-teleoperadoras demonstrou incômodo com o fato de seus colegas não enxergarem a “exploração da empresa”:

As pessoas reclamavam só dos clientes ‘Ah, esse cliente é muito chato’, só que o problema maior não é o cliente... só que, por exemplo, uma pessoa

que tem um filho pra pagar a mensalidade da escola, quando me escutava falando isso, não interpretava da forma que eu interpreto. Elas [as pessoas] achavam que era normal, que era assim mesmo... as empresas tem um lucro e você que é um funcionário... Eu acho que tem muita gente que pretende crescer na empresa, só que não consegue perceber o quão o trabalho é ruim... Porque eu fui pesquisar o lucro da empresa. Aí eu vi que se eu trabalhasse 3 dias, eu ia pagar o meu salário e o resto do mês inteiro eu ia só dar lucro pra empresa (Depoimento de ex-teleoperadora de João Pessoa).

Destacamos também a percepção da existência de uma estratégia empresarial centrada numa “política de demissões mensais”:

Não tem como a empresa dá uma justificativa dessa, dizendo que é por redução de quadro, sendo que é uma empresa de grande admissão e demissão e tem turmas a serem treinadas pra entrarem na empresa’ (Depoimento de teleoperador de João Pessoa).

Todo mês, o supervisor tinha que escolher uma pessoa, embora não tivesse... não tivesse defeito, mas tinha que procurar alguma coisa pra botar pra fora... Tinha que colocar, no mínimo, duas pessoas. Tinha dia que era de demissão. Até tal dia vai ter demissão. Então a gente ficava naquela expectativa ‘Ai, meu Deus, será que sou eu?’ (Depoimento de ex-teleoperadora de João Pessoa).

Observamos, ainda, algum grau de compreensão quanto às estratégias empresariais, especialmente em relação à sua política motivacional. Enquanto o entrevistado que ainda trabalha na empresa se mostra mais vulnerável a este pseudoreconhecimento, as trabalhadoras que já saíram das empresas demonstram uma capacidade crítica maior:

Eu não tiro como uma pressão, porque pressão é se você tivesse ali no pé, toda hora, 24 horas, ali em cima de você e sem você ser reconhecido. Aí, eles agradecem, às vezes eles tiram um momento... ‘Pessoal, nós conseguimos tal meta’. Aí tem aplausos, aquela toda coisa (Depoimento de teleoperador de João Pessoa).

Eu nunca fui pra tá me matando pra participar, assim, de campanha. Mas eles gostavam de fazer essas campanhas pra estimular a produção. Eles sempre faziam isso. Quando tem data comemorativa, dia das mães, eles inventam de dar umas lembrancinhas. Acho que é só pra dar uma melhorada, né? Tão querendo tapear a gente aqui, tão dando essas lembrancinhas aí. Eu nunca fui besta de me enganar por besteira não. Bombom... oxe, pra que eu quero bombom? Eu quero é dinheiro (Depoimento de ex-teleoperadora de João Pessoa).

A empresa tem uma política motivacional assim que eu acho meio chata... Eles fazem umas gincanas... que as pessoas gostam da gincana porque vai parar de atender e ir pra um lugar e... eles ficam incentivando você e... eles tem umas frases assim, uns gritos de guerra de ‘eu gosto do que eu faço’, mas como eu não gostava de fazer aquilo, eu só tava ali porque eu queria ter um dinheiro e tal, aí eu achava um saco... e tinha umas festinhas e as pessoas... não era festa, na verdade, porque você vai trabalhar, mas as pessoas vão fantasiadas pra todas as datas comemorativas (Depoimento de ex-teleoperadora de João Pessoa).

Contudo, esta inquietação presente, de formas diferentes, em teleoperadores das unidades de João Pessoa, não parece estar se traduzindo em uma organização coletiva mais efetiva e nem, tampouco, numa participação nas atividades promovidas pelo Sindicato. A maioria dos entrevistados não se sindicalizou por desinteresse e/ou receio de retaliações por parte das empresas. Os relatos apontam que a presença dos atores sindicais é mais frequente nos períodos de grandes contratações, evidenciando uma fragilidade dos vínculos direção-base. Ainda assim, apesar das pressões empresariais no sentido de coibir práticas sindicais, a tensão entre acatar/desafiar se apresentou, mais uma vez, na ocasião em que houve um protesto em frente à unidade de uma empresa em João Pessoa com vistas a melhorias salariais e de condições de trabalho. A inibição pode ter inviabilizado uma participação efetiva, mas não impediu o desrespeito aos “avisos” de que não se deveria ir olhar os protestos:

Algumas pessoas entravam, batia o ponto, aí ia lá pra fora. Aí o supervisor chegava... Eu fiquei dentro e fiquei fora ao mesmo tempo porque eu entrei e bati o ponto...aí eu disse a minhas amigas 'vamo lá pra fora ver o movimento'. Ficamos lá fora um pouco. As pessoas tinham medo...porque o supervisor dizia que não era pra ir. Fazia assim 'Gente, vai dar problema, vocês tem a meta', como é que você vai bater a meta se você não tá atendendo? Tem cumprir a meta e você lá fora não vai cumprir a meta. 'Gente, vocês não podem ir'. Só que 'Ah, eu vou lá olhar o movimento lá fora' e a gente ia, botava pausa lá ou desconectava e ia lá pra fora ficar lá um tempo (Ex-teleoperadora de João Pessoa).

Rombaldi (2007, p.7), ao estudar o impacto da reestruturação do setor de telecomunicações (cujo marco foi a privatização da TELESP) nas atividades sindicais do SINTTETEL de São Paulo, nos fornece elementos para pensarmos os efeitos destas transformações na prática e na subjetividade dos trabalhadores e sindicalistas no interior do sindicato, ou seja, seu objetivo é “compreender as lógicas internas da atividade sindical que, relacionadas às disputas simbólicas travadas entre sindicalistas, permitem desencadear em formas específicas da ação sindical”. Sintetizando a argumentação do autor, temos que essa reestruturação ocorrida na década de 1990 trouxe, além da dispersão geográfica das negociações entre sindicato e empresas, alterações importantes no trabalho e no perfil dos trabalhadores do setor. Isto levou ao surgimento de novos dirigentes sindicais, de perfil mais jovem, mais escolarizado, diverso e pior remunerado. As diferenças entre as gerações de sindicalistas se davam tanto em relação às interpretações acerca do passado e do presente e às expectativas sobre o futuro, quanto no tocante às

percepções sobre a legitimidade das práticas sindicais. O avanço destes conflitos geracionais, neste contexto de reorganização das relações de trabalho, estaria, assim, provocando alterações no padrão de negociação do sindicato.

Na realidade paraibana, a partir do trabalho de campo de acompanhamento de atividades e cotidiano sindical¹¹, realizado ao longo do primeiro semestre de 2016, nos foi possível perceber a existência de conflitos geracionais no interior do SINTTEL-PB, especialmente nas relações entre a direção (composta por sindicalistas mais experientes) e os representantes sindicais (jovens oriundos da base de *call center*). De um lado, a direção tendia a se incomodar com a inexperiência dos delegados e, do outro, estes se ressentiam de uma “falta de apoio” em relação às suas propostas de ação. No caso da paralisação ocorrida em 2014, os delegados relataram que se tratou de uma ação proposta por eles e que encontraram certa resistência inicial por parte da direção que “acabou cedendo” e avalizando a execução da ação. Presenciamos um clima de certa tensão, marcado por troca de farpas e desabaços de ambos os lados que corroboravam uma insatisfação mútua. Outro ponto de tensão dizia respeito à participação do SINTTEL-PB nos atos políticos contra o *impeachment* da presidenta Dilma Rousseff. Parte dos delegados se sentia constrangida em participar, dado que achava que o sindicato não deveria se envolver em questões que extrapolassem as diretamente vinculadas aos interesses da categoria. Vale ressaltar que também notamos conflitos entre os membros da diretoria e entre os delegados e não apenas entre os “velhos” e os “novos”. Trata-se de um material amplo que ainda se encontra em fase de sistematização.

Como exemplo emblemático da complexidade dos conflitos geracionais dentro do sindicato e seus efeitos, citamos o “caso da devolução”, ocorrido no segundo semestre de 2016, no qual todos os representantes sindicais da base de *call center*, com exceção de uma delegada, foram “devolvidos à base” por decisão da diretoria e, conseqüentemente, demitidos pelas empresas. As respostas da direção foram evasivas: “não estava dando certo”. Um dos delegados devolvidos relatou que “foram pegos de surpresa e não tiveram direito à defesa”. O caso da demissão dos delegados de base de *call center* na Paraíba ganhou repercussão

¹¹ De um modo geral, as vistas para acompanhamento da rotina do sindicato não tinham dias pré-estabelecidos. A direção autorizou as idas à sede do sindicato, para esta finalidade, e tínhamos o hábito de sempre avisar, com antecedência mínima de um dia, os dias em que estaríamos fazendo este trabalho.

nacional e foi alvo de nota de repúdio¹², publicada pela FITRATELP, por meio da qual a Federação se posicionou contra as demissões dos teleoperadores e dirigentes sindicais, considerando que a decisão da empresa foi uma “afrenta à lei, pois todos os demitidos são representantes sindicais eleitos, com estabilidade assegurada no Acordo Coletivo de Trabalho vigente”.

Por fim, mencionamos que não encontramos, nos entrevistados em 2015, intenções de seguir carreira no ramo de telemarketing. Uma entrevistada, acometida pela Síndrome do Pânico, disse desejar “apenas recuperar sua saúde” e sua capacidade de concentração. O entrevistado que ainda se encontrava trabalhando em *call center*, na ocasião da entrevista, revelou ter a intenção de se manter na empresa até o início da parte mais prática de seu curso de graduação na área da saúde. Para ele, o *call center* representava: “só uma pequena passagem na minha vida assim...mas que... uma passagem muito boa, muito boa...às vezes muito complicada, muito estressante, mas é...essa é a vida da gente...o dia a dia”. Quando indagado acerca da possibilidade de voltar a trabalhar nesta área, após a conclusão de seu curso, a resposta foi: “Deus me livre! Não! Não, é o que eu falei. É melhor me matar logo [risos]...porque não tem como, porque eu não aguento não... No SAC, nunca mais”. Outra ex-teleoperadora, diante da mesma questão, também respondeu: “Nunca! Nunca e nem em coisa parecida com isso e nem nada desse tipo”.

Contudo, nas entrevistas realizadas em 2017, com ex-teleoperadores, já encontramos casos de trabalhadores que não só voltariam a trabalhar em *call center*, como casos de alguns que já se encontram em busca deste tipo de trabalho novamente. Durante uma visita de acompanhamento da rotina sindical, em conversa informal com um delegado de base de *call center*, foi-nos dito que, em um contexto acerca do medo dos trabalhadores em relação à participação nas atividades sindicais, que a adesão dos teleoperadores de Campina Grande tem se mostrado maior do que a dos de João Pessoa. A explicação dada pelo representante sindical foi a de que está começando a surgir, em Campina Grande, uma “segunda geração de teleoperadores”, representada por trabalhadores que já tiveram experiência prévia em *call center*, saíram (demitidos ou não) e retornaram ao setor. De acordo com o delegado, esta segunda geração seria “menos inocente e mais esperta”.

¹² Cf. <http://fitratelp.org.br/noticias/nota-oficial-da-fitratelp-8325/>

Considerações finais

Como indicações de nossas reflexões preliminares, temos que a proliferação das empresas de *call center* está cada vez mais inserida na lógica produtiva, caracterizando-se como um setor que combina elementos modernos (telemática) com o uso de formas tradicionais de prescrição e controle do trabalho, de forte inspiração taylorista; e que tem uma elevada capacidade de geração de empregos, com destacada participação de mulheres e relativamente poucos investimentos, alta rotatividade, baixa participação sindical e comprometimento da saúde física e mental dos trabalhadores. Trata-se de um processo de amplitude global, marcado por movimentos de deslocamentos espaciais das operações para as “áreas desvalorizadas”.

Como vimos, no Brasil, o uso recorrente da terceirização, intensa neste setor, favorece as formas de controle empresarial e a exploração dos trabalhadores, bem como contribui para o processo recente (e ainda em andamento) de reterritorialização do setor, marcado pela transferência/ampliação de unidades das empresas para cidades de menor porte, especialmente as localizadas na região Nordeste. Suspeitamos que esta reterritorialização, facilitada pela massificação do uso das TICs e impulsionada pela busca de redução de custos, pode ter desdobramentos específicos para os teleoperadores de cidades de menor porte, quanto ao tempo de permanência no emprego e às formas de resistências construídas frente às pressões dos fluxos informacionais.

Nestes contextos adversos de subsunção real, alguns estudos já identificaram a presença de formas de resistência e luta, tais como cumplicidade silenciosa entre os colegas, solidariedade diante das interdições, criação de pausas clandestinas via “derrubadas” intencionais dos sistemas, além da capacidade de construção de “espaços de liberdade” e de reações como eclosão de greves e protestos que visam dar visibilidade às condições, muitas vezes indignas, de trabalho, bem como atuações de órgãos de proteção ao trabalho com vistas à apuração das denúncias crescentes de irregularidades e ilegalidades cometidas no setor.

Na realidade paraibana, o discurso do “maior comprometimento dos trabalhadores nordestinos” capaz de arrefecer a alta rotatividade comum ao setor parece estar sendo confrontado. Não obstante o estágio ainda parcial de nossa pesquisa, já observamos alguns elementos que nos indicam ações de resistências,

ainda que de alcance e natureza distintas, como, por exemplo, a existência de grupos em redes sociais; realização de manifestação de trabalhadores em João Pessoa e de ato público em frente a filial de uma grande empresa de CTA em Campina Grande, promovido por sindicatos; e denúncias individuais e coletivas aos órgãos de proteção ao trabalho. A partir de nossas entrevistas, identificamos embriões de capacidade crítica e de percepções que nos revelam tensionamentos/inquietações por parte de teleoperadores.

O quanto as resistências aqui preliminarmente apreendidas se diferenciam das verificadas nas grandes metrópoles do Sudeste e o quanto serão capazes de atuar, coletivamente, com algum grau de interferência na “pactuação” entre as empresas recém-instaladas e os governos locais está no cerne da problemática de nossa pesquisa. Nossa análise das resistências está, portanto, permeada pelas tensões crescentes encontradas nos processos de aproximações e afastamentos dos teleoperadores com as suas representações, que se revelam como desencontros, conflitos internos e redefinições nas relações entre sindicato, diretoria, representação sindical e teleoperadores. O andamento da pesquisa, até o presente momento, nos sugere, como efeitos dessa diversidade de formas de resistências às empresas e de conflitos internos no campo sindical, um processo de (re)construção da identidade coletiva dos trabalhadores de telecomunicações na realidade paraibana.

Entendemos, portanto, que a partir desta movimentação espacial para a Paraíba poderemos melhor compreender, de forma aprofundada, a reconfiguração espacial do setor, bem como seus determinantes e seus desdobramentos na conformação de formas específicas de resistência à degradação provocada pelo trabalho dito informacional. Buscamos, assim, analisar os diversos fatores que, em conjunto, afetam as motivações empresariais acerca da reterritorialização em direção ao Nordeste. E, deste modo, explorarmos, na análise dos conflitos e resistências verificados na realidade social paraibana, a questão fundamental do até que ponto as diferentes formas de ação dos teleoperadores provocam alguma alteração na avaliação preliminar, nas intenções e nas estratégias de localização das empresas. Com isto, intentamos, a partir das implicações da dinâmica do setor de *call center* na Paraíba, trazer novas ênfases à análise e interpretação sobre o fenômeno do teleatendimento no Brasil.

Referências

ALMEIDA, Maria de Castro. Das Centrais de Atendimento aos *Contact Centers*: uso e reprodução do desenvolvimento geográfico desigual brasileiro. *Estudios Territoriales*. VI Congresso Iberoamericano de Estudios Territoriales y Ambientales. São Paulo, set/2014.

_____. *Em outro ponto da rede*: Desenvolvimento geográfico desigual e o “vai e vêm” do capital. 2013. Tese (Doutorado em Geografia HUmana) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.

ALVES, Giovanni; ANTUNES, Ricardo. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. *Revista Educação e Sociedade*. Campinas, vol. 25, n. 87, p.335-351, maio/agosto 2004.

BRAGA, Ruy. *A política do precariado – do populismo à hegemonia lulista*. São Paulo: Boitempo; USP, Programa de Pós-Graduação em Sociologia, 2012.

_____. A vingança de Braverman: o infotaylorismo como contratempo. In: ANTUNES, Ricardo; BRAGA, Ruy. (Orgs.). *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo, 2009, v. 1.

CERTEAU, Michel de. *A invenção do cotidiano*. Petrópolis: Vozes, 1998.

FOUCAULT, M. *Vigiar e Punir*: história da violência nas prisões. 6ª edição. Petrópolis: Vozes, 1987.

POLANYI, Karl. *A grande transformação*: as origens de nossa época. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

ROMBALDI, Maurício. *Os sindicalistas nas entrelinhas*: o caso do Sintetel pós-privatizações. 2007. 139 f. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

SCOTT, James C. *Los dominados e el arte de la resistencia*. Mexico: Ediciones ERA, 2004.

THOMPSON, Edward Palmer. *Costumes em comum*. Estudos sobre a cultura popular tradicional. São Paulo: Companhia das Letras, 1998.

VENCO, Selma. Centrais de Atendimento: o surgimento dos colarinhos furta-cores?. In: ANTUNES, Ricardo; BRAGA, Ruy. (Orgs.). *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo, 2009, v. 1.

VÉRAS DE OLIVEIRA, Roberto. Novo padrão de relações de trabalho e de ação sindical no setor de telecomunicações brasileiro: contribuição ao debate a partir do caso da Paraíba. *Revista Política e Sociedade*. Vol. 10, Nº. 18, abril de 2011.

WOLFF, Simone. O “trabalho informacional” e a reificação da informação sob os novos paradigmas organizacionais. In: ANTUNES, Ricardo; BRAGA, Ruy. (Orgs.). *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo, 2009, v. 1.