



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA  
FACULDADE DE MEDICINA DA BAHIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SAÚDE,  
AMBIENTE E TRABALHO.  
email: [sat@ufba.br](mailto:sat@ufba.br) <http://www.sat.ufba.br/>**



**TRABALHO, SUBJETIVIDADE E SAÚDE DO JOVEM OPERADOR DE  
TELEMARKETING: UMA ANÁLISE SOB O PONTO DE VISTA DA  
ATIVIDADE.**

**Aline Maria Nascimento Santos**

**Dissertação de mestrado**

**Salvador (Bahia), 2017**

TRABALHO, SUBJETIVIDADE E SAÚDE DO JOVEM  
OPERADOR DE TELEMARKETING: UMA ANÁLISE SOB O  
PONTO DE VISTA DA ATIVIDADE.

Aline Maria Nascimento Santos

Orientador: Prof. Dr. Paulo Gilvane Lopes Pena  
Coorientadora: Prof. Dra. Katia Santorum.

Dissertação apresentada ao Colegiado do Curso de Pós-graduação em Saúde, Ambiente e Trabalho da Faculdade de Medicina da Universidade Federal da Bahia, como pré-requisito obrigatório para a obtenção do grau de Mestre em Saúde, Ambiente e Trabalho.

Salvador (Bahia), 2017

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Universitário de Bibliotecas (SIBI/UFBA), com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Nascimento Santos, Aline Maria

Trabalho, Subjetividade e Saúde do jovem operador de telemarketing: uma análise sob o ponto de vista da Atividade / Aline Maria Nascimento Santos. -- Salvador, 2017.

100 f.

Orientador: Paulo Gilvane Lopes Pena.

Coorientadora: Katia Maria Teixeira Santorum.

Dissertação (Mestrado - Programa de Pós-graduação em Saúde, Ambiente e Trabalho) -- Universidade Federal da Bahia, Universidade Federal da Bahia, 2017.

1. Telemarketing. 2. Atividade. 3. Subjetividade. 4. Trabalho. 5. Juventude. I. Gilvane Lopes Pena, Paulo. II. Teixeira Santorum, Katia Maria. III. Título.

## BANCA EXAMINADORA

ALINE MARIA NASCIMENTO SANTOS

### TRABALHO, SUBJETIVIDADE E SAÚDE DO JOVEM OPERADOR DE TELEMARKETING: UMA ANÁLISE SOB O PONTO DE VISTA DA ATIVIDADE.

Prof. Dr. Paulo Gilvane Lopes Pena (professor-orientador) – Médico, doutor em Sócio Economia do Desenvolvimento pela Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales em Paris e estágio pós-doutoral pela em Saúde Pública pela ENSP (Escola Nacional de Saúde Pública), professor associado do Departamento de Medicina Preventiva e Social da Faculdade de Medicina da Universidade Federal da Bahia.

---

Profa. Dr. Katia Maria Teixeira Santorum (professor-co-orientador) – Psicóloga e Licenciada em Psicologia, doutora em Saúde Pública pela FIOCRUZ - Escola Nacional de Saúde Pública, professora Adjunta da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ) - vinculada ao Instituto de Psicologia/ Departamento de Psicologia Social e Institucional e ao Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Formação Humana.

---

Prof. Dr. Maria do Carmo Soares de Freitas – Nutricionista, doutora em Saúde Coletiva pela Universidade Federal da Bahia (2000) e estágio pós-doutoral em Saúde Pública pela Escola Nacional de Saúde Pública - ENSP, RJ. Professora Associada III da Universidade Federal da Bahia.

---

Apresentado em 7 de julho de 2017

## **FONTE DE FINANCIAMENTO**

Bolsa de Estudo da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)

## AGRADECIMENTOS

Aos meus orientadores, professor Dr. Paulo Pena, pelos ensinamentos e a compreensão em momentos chave dessa trajetória de pesquisa e a professora Dr. Katia Santorum, coorientadora, pelas trocas sinceras, o carinho e as orientações atentas.

Aos professores do PPGSAT, especialmente, Mônica Angelim e Rita Fernandes, pelos conhecimentos valiosos.

À minha família, pelo incentivo e pela referência de força e altivez.

Ao meu tio Moisés, pela sua presença generosa e o incentivo fundamental para esse passo na minha vida.

À Kayse, pela sua competência e delicadeza, criando um espaço de cuidado e fortalecimento pessoal para que eu me lançasse nessa trajetória de pesquisa.

Agradeço, em especial, a Ana Maria, a minha Mama África, que é um suporte fundamental em minha vida e incentivadora do meu interesse pela leitura, a escrita, a atividade de pesquisa e tudo o que representa criatividade e saber.

À Tiganá, meu companheiro de vida e de trocas acadêmicas, pelo amor sereno e dedicado, pela compreensão, a leveza e a profunda generosidade no momento vital de construção deste estudo.

Aos meus amigos, pela irmandade, os desabafos e as trocas. Em especial, Mariana Maracajá, o meu porto de acolhimento, pela escuta, a amizade amorosa e os cafés.

À Gil Alves, pelas conversas ternas e aconchegantes, com a qual fui menos solitária nessa missão de tornar-se uma pesquisadora negra.

Às colegas e amigas que fiz no mestrado e tornaram tudo mais divertido, Louise Machado e Patrícia Sandes, obrigada pela generosidade e a partilha de tantos momentos alegres e de trocas de conhecimentos.

À Mariana Rabelo, parceira e amiga dessa trajetória acadêmica, pela doçura, o apoio, a solidariedade e as boas prosas.

Ao Sindicato dos Trabalhadores em Telecomunicações da Bahia (SINTTEL-BA), pela presteza, a parceria e o desejo de compartilhar conhecimentos, permitindo que eu me aproximasse do universo dos trabalhadores de Telemarketing. Especialmente, quero agradecer à Sandra Dias, pela gentileza e a solicitude, sempre disposta a contribuir com a pesquisa.

Ao Sindicato dos Trabalhadores em Telecomunicações do Rio de Janeiro (SINTTEL-RIO), por meu receber da melhor maneira possível e me proporcionar aprendizados e aproximações com o trabalho em telemarketing.

Ao grupo de pesquisa sobre o Trabalho em Telemarketing da Faculdade de Direito da UFBA, coordenado pela professora Renata Queiroz Dutra, pela receptividade e generosidade.

Aos participantes da pesquisa e todos os jovens operadores de Telemarketing que caminharam junto e se disponibilizaram a transmitir conhecimentos sobre a sua atividade e experiência enquanto juventude trabalhadora.

## SUMÁRIO

<b>I-Resumo</b>	<b>8</b>
<b>II- Apresentação</b>	<b>11</b>
<b>III-Introdução</b>	<b>12</b>
<b>III- Objetivos</b>	<b>14</b>
<b>IV – Artigo I</b>	<b>15</b>
<b>V- Artigo II</b>	<b>43</b>
<b>VI – Considerações Finais</b>	<b>87</b>
<b>VII- Referências</b>	<b>88</b>
APÊNDICE A: Tabela 1. Perfil dos jovens interlocutores da pesquisa	94
APÊNDICE B: Termo de consentimento livre e esclarecido	95
APÊNDICE C: Roteiro de entrevistas semiestruturadas	97
ANEXO I: Revista para publicação- Artigo II	99
ANEXO II: Confirmação da submissão- Artigo II	100
ANEXO III: Carta de autorização SINTTEL-BA	101
ANEXO IV: Parecer do comitê de ética em pesquisa	102
ANEXO V: Certificado de participação em curso/Instrução ao sócia-USP	107
ANEXO VI: Carta de Aceite/ Apresentação de trabalho-USP	108

# **TRABALHO, SUBJETIVIDADE E SAÚDE DO JOVEM OPERADOR DE TELEMARKETING: UMA ANÁLISE SOB O PONTO DE VISTA DA ATIVIDADE.**

## **RESUMO**

O presente estudo teve o objetivo de realizar aproximações com o trabalho dos operadores de telemarketing, sob o ponto de vista da atividade, para compreender a dimensão subjetiva do trabalho e o modo como ela se relaciona com a deterioração da saúde desses trabalhadores. Além disso, compreender a especificidade da experiência do jovem nessa atividade. A compreensão das relações entre o trabalho, a subjetividade e a saúde do jovem operador de telemarketing se apoiou nos conceitos que fundamentam o ponto de vista da atividade de trabalho – trabalho prescrito, atividade, atividade impedida, normas antecedentes, renormatizações, “usos de si”- e nas contribuições dos estudos das Ciências Sociais sobre a juventude no mundo do trabalho contemporâneo. A pesquisa se desenvolveu por meio da revisão de literatura e da pesquisa empírica, qualitativa exploratória, inspirada em ferramentas metodológicas das Clínicas do Trabalho, em destaque a Clínica da Atividade e a Ergologia. Realizaram-se interlocuções junto ao sindicato dos operadores de Telemarketing, revisão de literatura, entrevistas individuais e uma aproximação com o método de Instrução ao sócia. Os resultados apontaram que: (1) A desrealização da organização do trabalho em teleatendimento e o comprometimento da função psicológica e do papel formador da atividade são nocivos à saúde associada ao trabalho em Telemarketing; (2) A abordagem ao cliente revela estratégias e arbitragens manejadas pelos teleoperadores, tendo como central a linguagem como meio de operar regulações na atividade; (3) A atividade do Telemarketing é uma experiência de trabalho provisório; (4) Os jovens estabelecem uma relação de distanciamento com o trabalho devido à escassez de oportunidades de desenvolvimento humano e profissional ofertadas a eles.

Palavras-chave: Telemarketing, Atividade, Subjetividade e trabalho, Juventude.

## **WORK, SUBJECTIVENESS AND HEALTH OF THE YOUNG TELEMARKETER: AN ANALYSIS FROM THE POINT OF VIEW OF THE ACTIVITY**

### **ABSTRACT**

This study aims to approach to the telemarketers' work, from the point of view of the activity to understand the subjective dimension of the work and how it relates to the deterioration of the workers' health. Moreover, the study intends to understand the specificity of the experience of the young people in this activity. The understanding of the relations between work, subjectiveness and the young telemarketer's health is based on the concepts that ground the point of view of the work activity - prescribed work, activity, impeded work, antecedent norms, re-normalizations, "uses of itself" - and the contributions of the Social Sciences studies about youth in the context of the contemporary work. The research was developed by using literature review and empirical research - exploratory qualitative - inspired by methodological tools of the Clinics of Work, specially the Clinic of Activity and Ergology. Interlocutions were carried out with the telemarketers' union, individual interviews and by approaching the method of Instruction to the double. The results pointed that: (1) The derealization of the work organization in Telemarketing and the harm of the psychological function and the training role of the activity are bad to health, regarding the Telemarketing work; (2) The approach to the customer reveals strategies and arbitrations managed by telemarketers, having mainly the language as a means to operate regulations in the activity; (3) Telemarketing activity is a provisional work experience; (4) Young people establish a relationship of distancing from the work due to the scarcity of human and professional development opportunities offered to them.

Keywords: Telemarketing, Work Activity, Subjectiveness and Work, Youth.

## APRESENTAÇÃO

O presente estudo denominado “TRABALHO, SUBJETIVIDADE E SAÚDE DO JOVEM OPERADOR DE TELEMARKEETING: UMA ANÁLISE SOB O PONTO DE VISTA DA ATIVIDADE” apresenta dois eixos temáticos: a condição juvenil na experiência de trabalho em Telemarketing e a análise do trabalho em telemarketing sob o ponto de vista da atividade. Cada um desses eixos é desenvolvido a seguir, sob a forma de artigo.

O primeiro artigo tem o objetivo de compreender a condição juvenil na experiência de trabalho em telemarketing abordando os seguintes tópicos de discussão: I- Trajetórias de trabalho de jovens operadores de telemarketing; II- Sem horizonte no mundo do trabalho: a ausência de perspectivas; III- A experiência de trabalho no telemarketing em questão; IV- Trabalho provisório, emprego trampolim e relação com o trabalho.

O segundo artigo buscou aproximar-se do trabalho em telemarketing com o objetivo de compreender a dimensão subjetiva do trabalho, bem como, as estratégias elaboradas pelos operadores e as nocividades encontradas nesse trabalho. Os tópicos de discussão desse estudo são: 1. Uma análise da organização do trabalho em telemarketing; 2. A relação Tarefa e Atividade de trabalho no Telemarketing; 3. Aproximação a atividade de Trabalho de um teleoperador: as abordagens de atendimento; 4. Perda de sentido da atividade e saúde.

## INTRODUÇÃO

O presente estudo parte do interesse na experiência e dilemas dos jovens no mundo do trabalho contemporâneo, bem como, no diálogo com as perspectivas clínicas do trabalho para a compreensão da dimensão subjetiva do trabalho e sua relação com a saúde do trabalhador.

Essa temática foi escolhida pela autora a partir de caminho acadêmico percorrido por disciplinas diversas que abordavam como tema central o trabalho em sua complexidade. Assim, o contato com as disciplinas “Psicologia, Organização e Trabalho” e “Saúde Psicossocial e Trabalho”, na graduação em psicologia, despertaram questionamentos acerca da subjetividade no trabalho.

Em seguida, a leitura da obra “A corrosão do caráter: as consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo”, de Richard Sennet, foi o ponto de partida para o desejo de investigar qual o vínculo que os jovens estabelecem com a atividade de trabalho e o sentido atribuído por eles a essa atividade, diante de um cenário de transformações. Ao cursar a disciplina Sociologia do Trabalho, a autora encontrou o debate sobre juventude e suas especificidades. A partir desta trajetória de leituras, investiu na aposta de que tais discussões poderiam dialogar com a psicologia do trabalho, sobretudo, as Clínicas do Trabalho, e no contexto do campo da saúde do trabalhador.

O Telemarketing surgiu como um campo fértil de estudos tendo em vista a junção desses interesses. Por um lado, é um trabalho composto, fundamentalmente, por jovens em busca de uma inserção laboral no primeiro emprego, com anseios, angústias e expectativas relativas ao trabalho; e uma atividade eminentemente complexa, com nuances que caracterizam as transformações profundas do trabalho e com forte apelo às questões da subjetividade investida no trabalho.

Portanto, as primeiras aproximações com o trabalho em telemarketing deram-se a partir da interlocução com o Sindicato de Telecomunicações da Bahia. A partir de trocas com sindicalistas e operadores de telemarketing, da participação em eventos promovidos pelo sindicato e visitas técnicas ao ambiente de trabalho houve o contato com as pautas de ordem do dia da categoria, as questões preponderantes e com o contexto laboral próprio das empresas de Call Center. Assim, identificou-se a necessidade de produzir dados sobre o jovem teleoperador e, também, abordar esse trabalho com a perspectiva de compreender a situação

real com a qual os operadores lidam e desenvolvem a atividade. Portanto, a pesquisa possui esses dois eixos temáticos.

Nesse sentido, optou-se pela produção de dados qualitativos, já que a complexidade do trabalho e a experiência dos jovens numa atividade são, precipuamente, objetos capturados pela mediação de estratégias teórico-metodológicas qualitativas. Por essa razão, apostou-se no método de entrevistas e na experimentação de um método que pretende acessar a complexidade do trabalho, buscando aproximar-se do cotidiano de trabalho.

A produção de dados se desenvolveu em duas etapas: na primeira, realizou-se entrevistas individuais semiestruturadas orientadas por um roteiro de quesitos sobre o trabalho em Telemarketing -suas características, nocividades, desafios, dificuldades e exigências-, a trajetória de trabalho do jovem, a relação com a atividade do Telemarketing, bem como, as perspectivas nessa atividade. Na segunda operacionalizou-se uma abordagem ao método de Instruções ao sócia. Para tanto, ocorreram dois encontros tratando do diálogo e discussão sobre a atividade de trabalho do Telemarketing.

As entrevistas e instruções, após serem consentidas, foram registradas em áudio, em seguida foram transcritas. A fim de garantir o anonimato dos entrevistados foram criados nome fictícios.

No desenvolvimento da pesquisa ocorreram intercâmbios significativos para o enriquecimento do estudo. Uma interlocução presencial com o sindicato dos trabalhadores de telecomunicações do Rio de Janeiro (SINTTEL-RJ) permitiu reiterar a escuta dos teleoperadores, bem como, realizar uma entrevista individual com uma operadora e, ainda, uma visita técnica a um ambiente de trabalho num Call Center de grande porte da cidade. Outras trocas foram feitas no II Colóquio Internacional de Clínica da Atividade realizado na Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo (USP), com apresentação de trabalho evidenciando as reflexões preliminares do presente estudo, além de curso sobre questões teóricas e práticas do método de Instruções ao Sócia (apêndice).

Os registros de observações e reflexões desse processo da pesquisa, desenvolvida entre os anos de 2015 e 2017, foram utilizados como lastro para as análises e a produção de dados.

A pesquisa foi submetida à avaliação de um Comitê de Ética em Pesquisa sob o protocolo nº 1.048.110. Os aspectos éticos relativos à pesquisa com seres humanos atenderam às diretrizes da Resolução n.º 466/12 do Conselho Nacional de Saúde. Os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para a realização das entrevistas e os material produzido foi guardado em local apropriado e sigiloso.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GERAL**

Compreender as relações entre trabalho, subjetividade e saúde dos jovens operadores de telemarketing, sob o ponto de vista da atividade.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Identificar nocividades à saúde associadas à atividade do telemarketing.
- ✓ Identificar mobilizações e estratégias para lidar com o trabalho e proteger a saúde, elaboradas, individual e coletivamente, pelos teleoperadores.
- ✓ Investigar como se dá o desenvolvimento da profissão do operador de telemarketing em relação com as oportunidades de desenvolvimento humano para os jovens neste trabalho.
- Compreender a relação do jovem com o trabalho em telemarketing.

**ARTIGO I**

**JOVENS TRABALHADORES DO TELEMARKETING: EXPERIÊNCIA DE  
VÍNCULO COM O TRABALHO PROVISÓRIO.**

Aline Maria Nascimento Santos

## **JOVENS TRABALHADORES DO TELEMARKETING: EXPERIÊNCIA DE VÍNCULO COM O TRABALHO PROVISÓRIO.**

### **RESUMO**

O setor de Telemarketing é o maior empregador na área de serviços e representa uma alternativa de inserção profissional para os jovens. Contudo, a literatura aponta a ocorrência de adoecimentos, psíquico e físico, relacionados a características da organização do trabalho, tais como, vínculo de trabalho precário e práticas de gestão nocivas à saúde, comprometendo a trajetória profissional dos jovens. O presente estudo, recorte de uma pesquisa de mestrado realizada entre 2015 e 2017, tem o objetivo de compreender a singularidade da condição juvenil na experiência de trabalho em Telemarketing, destacando, assim, um aspecto do perfil sócio-ocupacional que marca a identidade do operador de Telemarketing. Trata-se de um estudo qualitativo exploratório que realizou entrevistas individuais semi-estruturadas com jovens teleoperadores prestadores de serviços variados em diferentes empresas de Call Center na cidade de Salvador, Bahia. A análise foi realizada utilizando como referencial teórico-metodológico as contribuições das Ciências Sociais no estudo da juventude no mundo do trabalho contemporâneo, pesquisas empíricas e documentos oficiais elaborados pela Organização Internacional do Trabalho (OIT). Os resultados revelam que: (I) A função formadora da experiência de trabalho está comprometida na atividade do Telemarketing, pois as oportunidades de desenvolvimento humano e profissional para os trabalhadores são limitadas; (II) A dinâmica de frustrações e desmotivação suscitadas pelo vínculo com um trabalho provisório afeta a relação com a atividade.

Palavras-chave: Juventude, Trabalho, Telemarketing.

## **THE YOUNG TELEMARETERS: EXPERIENCE OF PROVISIONAL WORK BOND**

### **ABSTRACT**

The Telemarketing sector is the greatest employer in the services field and it represents another alternative regarding the professional integration of young people. However, literature points the occurrence of psychic and physical illness related to characteristics of work organization, such as precarious working bond and management practices that are harmful to health, which risks the professional path of young people. This study - which is part of a master's research conducted from 2015 to 2017 - aims to understand the uniqueness of the young people's condition in the Telemarketing working experience, highlighting, thus, an aspect of the socio-occupational profile that marks the identity of the Telemarketing operator. It's an exploratory qualitative study that conducted individual half structured interviews with young telemarketers who provide various services in different Call Center companies in the city of Salvador, Bahia. The analysis was conducted, regarding the theoretical and methodological references, by using the contribution of the social sciences in the youth studies in the context of the contemporary work, empirical researches and official documents made by the International Labour Organization (ILO). The results show that: (I) The training role that comes from the working experience is harmful in the Telemarketing job, for the opportunities of human and professional development for the workers are reduced; (II) The dynamics of frustrations and demotivation provoked by a provisional working bond affects the relationship with the professional activity.

Keywords: Youth, Work, Telemarketing.

## INTRODUÇÃO

### Noções de Juventude

O Brasil possui cerca de 50 milhões de jovens, com idade entre 15 e 29 anos. (BRASIL, 2015). Ainda que melhorias estejam em curso, a Juventude vivencia um não-lugar social, a falta de acesso a direitos básicos como saúde, educação, trabalho e cultura; e a negligência do poder público na execução de políticas que contemplem a complexidade desse momento do ciclo de vida humano. (BRASIL, 2015).

Em torno da definição de juventude há um debate entre diversos pontos de vista e referências para delinear este conceito, tais como: faixa etária, um período da vida, um contingente populacional, uma categoria social, uma geração (ABRAMO, 2005). Na perspectiva de geração, a juventude abarca semelhanças entre as experiências dos indivíduos que compartilham os mesmos condicionantes de uma determinada conjuntura histórica (ABRAMO, 2005).

Horta e Sena (2010) afirmam que a adolescência tem um significado etário vinculando-se a esfera individual e a juventude traz um sentido geracional e contempla a esfera coletiva. (VILELLA & DORETO, 2006 apud HORTA & SENA, 2010). Entretanto, Abramo (2005) alerta que, apesar das similaridades, não há uma juventude homogênea, pois o modo de experimentar essa fase do ciclo vital humano varia de acordo com as diferenças de classe, etnia, gênero, dentre outras.

Para Maia e Mancebo (2010), a juventude é um período de transição, uma condição de passagem para a vida adulta. Nesta perspectiva, há uma ideia de tempo que estrutura a subjetividade, conferindo uma experiência de continuidade e consistência pessoal vinculada à construção de uma identidade (MAIA & MANCEBO, 2010).

A Unesco (2004) afirma que há cinco elementos cruciais para a definição da condição juvenil, quais sejam: a obtenção da condição adulta, como uma meta; a emancipação e a autonomia, como trajetória; a construção de uma identidade própria, como questão central, as relações entre gerações, como um marco básico para atingir tais propósitos; As relações entre jovens para modelar identidades, ou seja, a interação entre pares como processo de socialização (UNESCO, 2004, p. 26).

No presente estudo, a juventude é abordada para além do limite etário, mas considerando-o como uma referência para a investigação. Por essa razão, para a seleção dos

participantes jovens um dos critérios de elegibilidade foi idade entre 18 e 29 anos. Esta faixa etária foi escolhida com base em: (I) Estatuto da juventude, que define o jovem como o sujeito com idade entre 15 e 29 anos (BRASIL, 2013); (II) Registro da faixa etária mais significativa nos dados referentes à base instalada do sindicato dessa categoria profissional que compreende trabalhadores com idade entre 18 e 30 anos.

### **Breves considerações sobre condição Juvenil e Trabalho na contemporaneidade**

Difícil, viu. Ser jovem já é uma situação muito louca, né? Cheio de efervescência, cheio de dúvidas, cheio de questionamentos. Eu mesma me questionava, me questiono o tempo todo. Principalmente, diante desse panorama econômico de desemprego, de falta de oportunidade. De não ingresso de muitas pessoas do ambiente universitário... é que ainda não dão amplamente oportunidade para o jovem (Jacira, 23 anos).

“Jovens” e “mundo do trabalho” são categorias dialógicas e interdependentes. (OLIVEIRA, 2013). É a partir dessa aceção que o presente estudo se desenvolve buscando compreender o enlace entre condição juvenil e trabalho no contexto do Telemarketing: o sentido do trabalho, o vínculo que os jovens estabelecem com a atividade profissional e os efeitos dessa atividade na subjetividade e na saúde deste trabalhador.

Estudiosos do campo das Ciências sociais argumentam que investigar as singularidades da experiência do jovem no cenário de mudanças no mundo do trabalho é um recorte promissor, pois permite compreender as mudanças na morfologia do trabalho e, conseqüentemente, no sentido do trabalho e nas tendências das relações de trabalho. Além disso, particularmente importante para o presente estudo, as novas formas de inserção no mundo do trabalho e a vivência das novas gerações de trabalhadores (DRUCK, OLIVEIRA & SILVA, 2010).

O cenário atual da situação da juventude é caracterizado por novas modalidades de inserção socioprofissional e entrada na vida adulta; prolongamento da condição juvenil; trajetórias não lineares; incerteza, precariedade e indeterminação. (BRASIL, 2011; OLIVEIRA, 2013). Maia e Mancebo (2010) argumentam que as mudanças no mundo do trabalho tornam a inserção na vida adulta mais difusa e frágil. Para estes autores, o trabalho é uma categoria fundamental na constituição da subjetividade, a construção de projetos de vida e o desenvolvimento de trajetórias consistentes.

Assim, fica evidente que os jovens têm maior probabilidade de ocupar segmentos mais frágeis e estão mais expostos a condições precárias no mercado de trabalho. (OLIVEIRA, 2013 cita CASTEL, 2010).

Vale ressaltar que a vulnerabilidade do jovem no mundo do trabalho foi reconhecida e

está na agenda de políticas públicas como a Agenda Nacional de Trabalho Decente para a Juventude (2011). Este documento reconhece que condições específicas dos jovens os tornam mais expostos aos dilemas sociais. (BRASIL, 2011). Além disso, aborda questões centrais, particularmente, a necessidade da promoção do emprego de qualidade para além da inserção dos jovens no mercado de trabalho. Essa qualidade contempla condições de trabalho capazes, também, de promover saúde.

O enfoque dado ao telemarketing deve-se, portanto, ao perfil sócio-ocupacional formado, predominantemente, por jovens. De acordo com Bonfim (2009), em 2007, havia 11.233 trabalhadores de teleatendimento na cidade de Salvador. O perfil dos trabalhadores, convergindo com os dados nacionais, indica que a maioria é composta por jovens, entre 18 e 29 anos, sendo 8.530 mulheres (76%) e 2.703 homens (24%), moradores dos bairros periféricos da cidade (BONFIM, 2009).

O telemarketing é um setor com intenso crescimento econômico, sendo o maior empregador na área de serviços atualmente (PENA, CARDIM & ARAUJO, 2011), e representa uma alternativa de inserção profissional para os jovens. Todavia, pode ser um ingresso problemático no mundo do trabalho, pois oferece condições de trabalho precárias, comprometendo a permanência no trabalho e a construção de uma identidade profissional (DUTRA, 2014).

As condições do trabalho em telemarketing suscitam esse debate, na medida em que, há alta rotatividade e baixo estímulo à permanência e profissionalização, configurando-se como um campo de estudos para compreender tais questões. Dutra (2014) afirma que “a provisoriidade que decorre da impossibilidade de se apegar socialmente a um emprego que se mostra fisicamente insuportável a longo prazo e que não oferece sentimento de segurança social” (DUTRA, 2014, p. 83) é um elemento para compreender aspectos da subjetividade neste trabalho e como isso afeta a saúde dos trabalhadores do telemarketing.

Os estudos que tratam da saúde dos operadores demonstram um potencial elevado de adoecimento nesta atividade. As principais queixas relacionam-se ao sofrimento mental, LER/DORT e alterações vocais (PERES et al., 2006). As pesquisas revelaram: sintomas de stress e alto absenteísmo, tensão psicológica, ansiedade, depressão, fadiga, distúrbios de sono, fadiga visual, sintomas digestivos e distúrbios da personalidade e da vida relacional, tristeza e sentimentos de impotência face às exigências da organização do trabalho (ASSUNÇÃO et al., 2006).

A literatura indica que as nocividades do trabalho em telemarketing estão associadas a

aspectos da organização e do processo de trabalho. Jackson Filho e Assunção (2006) apresentam evidências de fontes de adoecimento no trabalho em telemarketing que já foram discutidas na literatura: a pressão, o controle rígido, as formas de vigilância no trabalho, a elevada carga emocional, cognitiva e física, o conflito qualidade/quantidade, a fila de clientes em espera, a falta de autonomia sobre o trabalho, a insuficiência de pausas, as restrições ao diálogo e os estímulos à competitividade.

A utilização estrita do script, a coprodução e a gestão emocional também são fontes de mal-estar neste trabalho. A primeira limita a comunicação provocando entraves no desenvolvimento do diálogo e das negociações com o cliente (OLIVEIRA, 2011). A segunda aponta a relação com o cliente como um agente “estressor”, o “cliente-risco à saúde”, tendo em vista a sua presença intensa no processo de trabalho (PENA & MINAYO-GOMEZ, 2010). A terceira, a gestão emocional, consiste em requisitar aos trabalhadores o controle das emoções, exigindo-lhes “moderação, exacerbação ou anulação de valores, sentimentos, sensações, perturbações e outras condutas nas relações com o usuário ou cliente” (PENA & MINAYO-GOMEZ, 2010, p. 380). Nesse processo há uma negação da história afetiva do trabalhador, ou seja, exige-se um repertório de emoções e comportamentos que podem não corresponder à constituição do sujeito. Sendo assim, além dos esforços físicos e intelectuais presentes no trabalho, há, ainda, a carga emocional (PENA & MINAYO-GOMEZ, 2010).

O controle emocional abusivo no contexto do trabalho poderá disparar ou causar estados de sofrimento ou adoecimentos psíquicos como: depressão, neuroses, síndrome da fadiga relacionada ao trabalho, hipertensão arterial, gastrites e úlceras, bulimia, anorexias, uso e abuso de drogas lícitas e ilícitas (PENA & MINAYO-GOMEZ, 2010)

Em síntese, é possível afirmar que o trabalho em telemarketing aponta características atuais do mundo do trabalho: Vínculos por contrato de trabalho temporário e precário, baixa remuneração, exploração e práticas de gestão nocivas que prejudicam a saúde do trabalhador.

Sendo assim, o objetivo do estudo é compreender a singularidade da condição juvenil na experiência de trabalho em telemarketing, destacando, assim, um aspecto do perfil sócio-ocupacional que marca a identidade do operador de telemarketing. Este estudo se justifica pela necessidade de ampliação dos saberes sobre o trabalho no setor de telemarketing produzindo dados sobre os trabalhadores do telemarketing a partir de um recorte geracional.

## **METODOLOGIA**

### **Percurso Teórico-metodológico**

O estudo, parte de uma pesquisa de mestrado realizada entre os anos de 2015 a 2017, se desenvolveu por meio da revisão de literatura e da pesquisa empírica qualitativa exploratória.

Realizaram-se visitas técnicas e interlocuções junto ao sindicato da categoria profissional, observações no ambiente de trabalho e entrevistas individuais com jovens teleoperadores. Em seguida, operacionalizou-se a abordagem com o método da Instrução ao sócio junto a uma dupla de jovens trabalhadores. Contudo, somente a primeira etapa da pesquisa, a realização de entrevistas individuais semiestruturadas, priorizou a investigação da condição juvenil na relação com o trabalho.

As entrevistas, apoiadas por um roteiro de questões, investigaram os seguintes temas: A trajetória de trabalho, a experiência de trabalho no telemarketing; a relação do jovem com o trabalho; o desenvolvimento profissional e pessoal.

De acordo com Minayo (1992), a entrevista é um modo de interação social, uma conversa com a finalidade de adquirir informações a respeito do objeto de pesquisa (MINAYO, 1992). A entrevista semiestruturada é realizada com um roteiro prévio e flexível, com questões que pretendem estimular os sujeitos a discorrerem sobre o tema, proporcionando um diálogo (OSTERNE, ALMEIDA & SANTOS, 2014).

A aproximação e escolha dos participantes foi realizada por intermédio das seguintes estratégias: I- Abordagem no sindicato de telecomunicações da Bahia; II- Abordagem em empresa de Call center; III- Indicações dos entrevistados.

Foram realizadas sete entrevistas. De modo geral, o perfil dos sujeitos participantes da pesquisa é composto por jovens que se autodeclararam negros (as), com idade entre 21 e 26 anos, quatro sujeitos do sexo masculino e três do sexo feminino. Conciliam trabalho e vida estudantil – universitária e ensino técnico- e, para todos, a atividade do telemarketing foi a primeira experiência de emprego.

É importante ressaltar a diversidade da organização do trabalho em telemarketing capturada nesse estudo. Os interlocutores trabalhavam ou já trabalharam com serviços distintos que refletiam nuances diferentes da organização do trabalho em telemarketing, tais como: atendimento ao cliente, televenda, monitoria de qualidade, atendimento ao segurado na previdência social e atendimento ao público num setor de marcação de consultas num

hospital.

Todavia, lidam, principalmente, com o serviço de tele vendas e atendimento ao cliente. Esse é um dado importante, pois a literatura aponta que o tipo de telemarketing e o cliente que contrata o serviço do call center tem impacto na qualidade do emprego (MOCELIN E SILVA, 2008).

A maior parte estava na ativa, isto é, trabalhava no telemarketing no momento em que participou da pesquisa. Três saíram do Telemarketing e, dentre estes, atualmente, dois se dedicam a atividades acadêmicas, sendo duas bolsistas num grupo de pesquisa sobre o Trabalho em Telemarketing e um dedicado as atividades da vida universitária.

Esses dados convergem com o perfil sócio-profissional apontado pela literatura. Os dados da Rais apontam que, em geral, são trabalhadores com ensino médio completo, cursando o nível superior, com crescimento da participação de empregados na faixa entre 18 e 24 anos. Já a literatura internacional destaca que os call centers empregam muitos trabalhadores em fase inicial de inserção no mercado de trabalho, muitos deles em situação de primeiro emprego (MOCELIN E SILVA, 2008).

A análise de dados foi realizada por meio da sistematização dos relatos, com o surgimento de categorias de análise construídas a partir do arcabouço teórico-conceitual da revisão de literatura. Os dados foram interpretados a partir de contribuições da sociologia do trabalho para a compreensão da condição juvenil e sua relação com o trabalho e suas metamorfoses, pesquisas empíricas sobre os jovens no mundo do trabalho contemporâneo e documentos oficiais produzidos pela Organização internacional do trabalho (OIT).

O artigo foi submetido à avaliação de um Comitê de Ética em Pesquisa sob o protocolo nº 1.048.110. Os aspectos éticos relativos à pesquisa com seres humanos atenderam às diretrizes da Resolução n.º 466/12 do Conselho Nacional de Saúde. Os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para a realização das entrevistas e os material produzido foi guardado em local apropriado e sigiloso.

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

A partir da leitura sistemática do material produzido, relatos de entrevistas e registro de observações da trajetória de pesquisa, emergiram os seguintes tópicos de análise: I- As trajetórias de trabalho de jovens operadores de telemarketing; II- A experiência de trabalho no telemarketing em questão; III- Trabalho provisório, emprego trampolim e relação com o

trabalho.

### **Trajetórias de trabalho do jovem operador de Telemarketing**

“As trajetórias dos jovens são efeitos de uma trama complexa de decisões, condicionadas pelas estruturas sociais e econômicas e os dispositivos institucionais, porém agem como um agente ativo, um ator racional.” (OLIVEIRA, 2013)

O presente estudo investigou a trajetória de trabalho de sete jovens operadores do telemarketing na cidade de Salvador, Bahia. De acordo com Oliveira (2013) as perspectivas longitudinais para o estudo da juventude, isto é, aquelas que exploram os itinerários e as trajetórias dos jovens como uma estratégia teórico-metodológica, permitem a compreensão da complexidade da nova condição juvenil, pois elas capturam a transição para a vida adulta num panorama de mutações do trabalho e da vida social.

A partir da exploração do percurso dos interlocutores no mundo do trabalho identificamos um perfil dos jovens que trabalham no Call Center, bem como, a sua relação com o trabalho: o vínculo, os sentidos e os projetos.

De modo geral, os jovens apontam um desconhecimento inicial sobre a atividade do telemarketing, e ao optar por um trabalho orientam-se por alguns aspectos que caracterizam essa atividade, particularmente, a exigência cognitiva e a relação com a atividade de vendas e persuasão junto ao cliente:

Mas, antes eu não conhecia ainda a profissão, mas, como na época que eu entrei a única coisa que eu sabia da profissão era que ela era melhor por não ser braçal. (Verônica, 21 anos)

No começo eu não queria muito, não, por que eu achava que deveria ter um perfil pra o Call center e eu achava que eu não tinha esse dom de convencer alguém a comprar algo. Fiquei meio receosa, mas depois acabei enfrentando e consegui obter êxito na seleção.” (Valéria, 26 anos)

Um determinante para a escolha do jovem por esse trabalho é a carga horária. A jornada tem a duração de, no máximo seis horas diárias, de acordo com o anexo II da Norma Regulamentadora n. 17, regulamentação específica da profissão de operador de telemarketing que estabelece parâmetros mínimos para este trabalho (BRASIL, 2007). Dessa forma, permite a conciliação com outras atividades. Analisando alguns excertos de falas revela-se a

importância da carga horária para dispor de um período de dedicação às atividades universitárias, bem como, às tarefas domésticas, a exemplo das jovens teleoperadoras:

E era uma profissão que... Como eu era professora, além do trabalho que eu tinha na escola, eu tinha trabalho de levar para casa e fazer as atividades em casa para formar aula, essas coisas. Então, no Call center, eu não teria esse problema e daí era para eu tá em casa só cuidando da minha filha. Seria uma possibilidade de não ter nenhum tipo de tarefa para fazer em casa.” (Verônica, 21 anos)

Justamente por causa do horário; eram seis horas diárias e, como eu trabalhava à noite, dava tempo de eu estudar (Jacira, 23)

Evidencia-se nessas falas a presença da dupla jornada na rotina desses trabalhadores. Conscientes dessa realidade cotidiana de múltiplas ocupações eles buscam um trabalho que se adeque as outras demandas da vida. Todavia, essa realidade expressa uma sobrecarga física e mental.

Outro determinante expressivo nos relatos é a conquista de independência e sustentabilidade financeira. Eles revelam que os imperativos relativos ao próprio sustento estão presentes na escolha pelo trabalho:

Então, o que me motivou no telemarketing foi o dinheiro. Foi ter a minha sustentabilidade e tentar ajudar a minha mãe dizendo assim: “Olha, essa, pelo menos, não precisa tanto de mim. Eu vou tentar ajudar a minha filha mais nova agora que é de menor, que tá estudando ainda, que precisa um pouco mais de apoio.”. Então, a minha ideia mesmo foi de independência.” (...) “eu queria trabalhar por que você quer comprar as suas coisas, quer ser independente, e quer dar uma folga financeira também para a sua família. (Jacira, 23 anos)

Vale ressaltar que na condição juvenil a independência financeira pode significar uma emancipação também no âmbito afetivo, isto é, não subordinar-se aos anseios dos pais ou cuidadores, além de proporcionar a capacidade de bancar os próprios projetos de vida. Esse processo adquirir uma autonomia caracteriza a transição para a vida adulta.

Sendo assim, não se trata, meramente, da manutenção de um padrão de consumo e submissão aos apelos mercantis, e sim, do suprimento de necessidades. Esse aspecto é relevante, pois aponta que o trabalho na juventude não assume, meramente, um caráter utilitário e relacionado ao consumo.

A pesquisa realizada por Mocelin (2008) aponta evidências semelhantes a respeito das características atraentes aos jovens:

Contratação imediata, Jornada de trabalho flexível e mais curta, apropriada para

compatibilizar, por exemplo, educação com emprego, ou até mesmo dois empregos, O emprego em call center mais como ocupação e menos como profissão: pouca perspectiva de crescimento nas empresas ou nas atividades (da mesma forma que a empresa "usaria" o empregado, o empregado "usaria" a empresa); Emprego como "meio" ou passagem para outra situação, que pode ser idealizada pelo jovem; Fonte de renda para custear educação técnica ou superior e (ou) satisfazer à necessidade de consumo; Qualificação mediana como requisito de contratação (MOCELIN; SILVA, 2008)

Outro aspecto importante evidenciado é que a maioria desses jovens teve experiências de trabalho antes do ingresso no Call center. Elas são marcadas pela diversidade, tais como: Serviço militar, jovem aprendiz, professor, camelô, serviço técnico de manutenção de computadores e técnico em manutenção mecânica de automóveis. Sendo assim, o trabalho assume um lugar importante na vida desses jovens.

No presente estudo os jovens iniciaram a vida laborativa no início da juventude, aos 17 ou 18 anos, em trabalhos, por via de regra, temporários ou sem garantias trabalhistas. Os jovens relataram nas entrevistas que o trabalho informal foi uma alternativa presente na trajetória laboral, inclusive como inserção no mundo do trabalho:

Minha vida profissional já tem há bastante tempo: informal, desde os meus 17 anos que eu trabalho. Camelô mesmo. Já vendi óculos, DVDs, bonés. E trabalhava sempre...Trabalhei na Lapa durante dois anos. Aqui na lapa mesmo. E depois, com meus 18, 19 anos, fui...Mudei, fui trabalhar no Iguatemi. Não sei se você conhece...Naquela passarela ali que sai da rodoviária, que vai pro Iguatemi, pro shopping Iguatemi! Eu trabalhava ali. Vendia óculos ali naquela passarela no transbordo do Iguatemi. Aí, meus 18, 19 anos comecei a trabalhar ali vendendo esses produtos. (Laerte, 23 anos)

Só trabalho informal. Eu fiquei uns seis meses trabalhando em uma escola do bairro como secretária, digamos assim, só que não era carteira assinada. (Valéria, 26 anos)

De acordo com a Organização Internacional do trabalho (OIT), trabalho informal é: “todo tipo de trabalho exercido à margem das legislações vigentes ou no vazio institucional criado pelas mudanças socioeconômicas em curso.” (OIT, 2010). Entre os jovens brasileiros há um grau acentuado de informalidade: em 2006 era, aproximadamente, 10 pontos percentuais mais elevada do que a dos adultos, atingindo 60,5% dos jovens ocupados. Esse

quadro se agrava tendo em vista que a ocupação de um jovem no setor informal pode diminuir a sua probabilidade de inserção em um emprego formal (OIT, 2009): e entre os trabalhadores com maiores dificuldades de serem escolhidos pelas organizações estão os negros, as mulheres, os analfabetos, os jovens que estão ingressando no mercado de trabalho e os trabalhadores que cuja última ocupação era informal (SOARES, 2004 *apud* OIT, 2009).

Dessa forma, os trabalhadores jovens que entram no telemarketing –mulheres, negras, grande parte entrando no mercado de trabalho e com experiência anterior em ocupação informal- estão vulneráveis por preencherem um perfil preterido pelos empregadores, conforme os dados da OIT.

Sendo assim, o que caracteriza a trajetória laboral dos jovens que ingressam no telemarketing é a diversidade das ocupações, a informalidade e a entrada no mundo do trabalho desde o início do período da juventude. Eles anseiam por realizações que marcam a transição para a vida adulta, a maturidade e a independência; e o trabalho assume um papel central na consolidação e no êxito dessa passagem.

Nesse sentido, a busca pelo vínculo de emprego também foi mencionado como um determinante importante para eleger o trabalho no telemarketing como alternativa. Muitos jovens buscam a inserção laboral no âmbito da relação de emprego, isto é, dispendo de garantias asseguradas pela legislação trabalhista.

Foi a opção que eu encontrei para ter uma carteira assinada, no primeiro momento, e a única empresa que me acolheu nisso, pelo menos eu já havia feito outras seleções e não obtive êxito, foi o emprego de Call center. (Valéria, 26 anos)

É um trabalho que dá para eu conciliar com a carga horária, dá para eu conciliar com o meu curso pela manhã. E, principalmente, pela questão de tá com o vínculo empregatício e tá contribuindo com a previdência. E, também, a questão dos benefícios que a carteira assinada traz para o trabalhador. (Laerte, 23 anos)

Segundo a Organização internacional do trabalho (OIT), o jovem constitui um grupo particularmente vulnerável do mercado de trabalho. O emprego temporário, bem como, o trabalho por tempo parcial e a informalidade são tendências mundiais de trabalho juvenil (OIT, 2002). Destaca-se que tais empregos estão aquém das aspirações dos jovens e que não ofertam uma contrapartida no sentido de desenvolvê-lo e oportunizar um emprego permanente

numa perspectiva de carreira.

Assim, os jovens brasileiros apresentam altas taxas de desemprego e informalidade e baixos níveis de rendimento e proteção social. A inserção laboral é marcada pela precariedade e adversidades na busca de um emprego de qualidade. Diante desse cenário, há dificuldade de construção de trajetórias de trabalho decente (OIT, 2009).

Sendo assim, verifica-se que os jovens trabalhadores do telemarketing ingressam no trabalho em telemarketing por razões objetivas como obter um registro de emprego formal na carteira de trabalho e alcançar uma relativa independência financeira, além desse trabalho representar uma das poucas alternativas de inserção laboral num mercado de trabalho hostil. No entanto, as condições precárias e a falta de estímulo a profissionalização encontradas no trabalho em telemarketing geram frustrações e uma vivência penosa nessa atividade.

### **Sem horizonte no mundo do trabalho: a ausência de perspectivas.**

Os jovens trabalhadores do telemarketing relatam um quadro de ausência de perspectiva no mundo do trabalho percebida tanto pelo cenário macroeconômico -ameaça do desemprego, a falta de oportunidades e as exigências de titulações para o ingresso no mercado de trabalho – quanto pela própria vivência no trabalho no Call center, cujo estímulo a profissionalização e aos projetos de carreira na atividade é exíguo.

O mercado de trabalho é caracterizado como um lugar opressivo diante de exigências por titulações e experiência, desconsiderando que o jovem é um sujeito em formação e requer oportunidades para adquirir aprendizados profissionais. Frente a isso, o jovem trabalhador do telemarketing percebe a aridez do mercado de trabalho por meio da sensação de que não há espaço para ele:

E eu acho que você estando dentro desse cenário de telemarketing, nesse cenário que a gente está hoje, é muito mais complicado. É por que você ver que, muitas vezes, você não tem perspectiva, sabe? Por que se você sair de lá você vai ter um mercado totalmente agressivo, que não está selecionando jovens, que prefere pessoas mais experientes, que tenha um inglês avançado, espanhol avançado, um curso superior. E, nem sempre, a experiência das pessoas de telemarketing procuram esses postos de trabalho qualificado. Geralmente, são jovens que estão fazendo faculdade, outros que terminaram o ensino médio, pessoas de mais idade que não conseguem mais ingressar nos postos de trabalho que antes com uma outra idade conseguiam. Então, você ver que é uma realidade mesmo sem perspectiva, sabe? (Jacira, 23 anos)

Notadamente, há uma vivência singular do jovem ante a precarização social do trabalho. (DRUCK; OLIVEIRA; SILVA, 2010). Os estudos apontam como um dos segmentos mais afetados pelo desemprego. Em 2008, a taxa de desemprego juvenil (15,7%) era o triplo da taxa de desemprego da população adulta (4,8%). (DRUCK; OLIVEIRA; SILVA, 2010).

Os entraves e impedidos enfrentados por esses jovens na busca por inserção laboral conduz para a alternativa de trabalho mais viável. No entanto, tais opções, frequentemente, perpetuam condições de trabalho precárias e nocivas à saúde. É nesse contexto que o telemarketing se apresenta como uma opção, conforme descreve a operadora:

Na verdade, o Call center, como todo mundo sabe, é o emprego com mais facilidade de você ingressar. Você sendo jovem e não tendo nenhum tipo de estudo, digamos assim, você não tem muitas opções no mercado. Então... esse acolhimento é por que a mão-de-obra é mais barata. Seria a primeira experiência profissional, no entanto, por ser jovem, muitas pessoas acabam adquirindo doenças cedo demais...[Pausa]. Mas, é a opção que a maioria deles têm! (Valéria, 26 anos)

Do mesmo modo, um estudo realizado por Grisolia e Castro (2016) revela que os jovens trabalhadores da indústria de fast-food estão em busca pela entrada no mercado formal num contexto de desemprego e informalidade.

Nesse sentido, há uma tendência ao ingresso em trabalhos precários, com baixo nível de rendimento e jornadas extensas que desmotivam os estudos e a busca por qualificação. Além disso, alta rotatividade de emprego e vínculo por contratos temporários. (DRUCK; OLIVEIRA; SILVA, 2010). Em suma, há um déficit de trabalho decente para os jovens. Eles têm maior probabilidade de ocupar segmentos mais frágeis e estão mais expostos a condições precárias no mercado de trabalho. (CASTEL, 2010 *apud* OLIVEIRA, 2013).

Vale ressaltar que a urgência para a superação da condição juvenil é um fator importante para os jovens se submeterem a trabalhos precários e com baixos salários, ou seja, a busca da consolidação da transição para a vida adulta requer a inserção no mercado de trabalho (BORGES, 2016). Contudo, tais atividades não se constituem, efetivamente, uma oportunidade de emancipação e passagem para outro momento da vida.

Dessa maneira, os jovens relatam escolhas complexas num contexto socioeconômico limitado em termos de oportunidade de trabalho marcado pelo desemprego juvenil. Assim, precisam elaborar projetos de vida, ainda que absortos em dúvidas, preocupações, perspectivas escassas. Consideram o panorama do que é ofertado e tomam decisões com uma

limitada margem de manobra.

Tem muita gente que ta no Call center decidindo ingressar justamente por que é um mercado mais fácil. Também essa foi uma das minhas escolhas no trabalho em telemarketing por que eu achava que ou eu ia trabalhar no telemarketing ou eu ia trabalhar no shopping. Então, eu fiz um balanço: Shopping é muito mais complicado do que um Call center, então é preferível o Call center. (Valéria, 26 anos)

Essa juventude se encontra numa situação de fragilidade onde o que está em jogo é conseguir transpor barreiras para a sua inserção no mercado de trabalho e não a colocação num emprego de qualidade e que ofereça oportunidade de profissionalização.

O imperativo das necessidades vitais, a ausência de perspectiva no cenário do trabalho, o receio de reviver a experiência do trabalho em telemarketing geram o sentimento de estar sem saídas, pois tanto o telemarketing quanto as outras opções de trabalho disponíveis no mercado, não são acolhedores para o jovem, como relata a jovem teleoperadora:

Então, você ver que é uma realidade mesmo sem perspectiva, sabe? Por que quando você tenta olhar o mundo lá fora você ver um mundo, também, muito hostil. E que, às vezes, você fica pensando “Po, é melhor ficar aqui dentro” por que, pelo menos, eu tenho uma garantia de emprego, tenho os meus direitos trabalhistas, que apesar de serem desrespeitados constantemente, é uma coisa, pelo menos eu tenho alguma coisa. E lá? O que está me esperando? Eu tenho um desafio. O que eu vou ter? É Desemprego? Sendo que muitos jovens desses são os principais motores de sustento para as suas famílias. Então, é uma condição muito difícil de explicar! Muito difícil de conceituar. E, geralmente, são esses jovens mesmo que estão no telemarketing, que precisam, desesperadamente, do emprego para conseguir manter a sua família! (...)É tudo isso, eu acho que tudo isso abrange essa falta de perspectiva. No mundo dentro e no mundo fora. (Jacira, 23 anos)

A hostilidade do mundo do trabalho, dentro do Call center e fora dele, geram incertezas e angústias. O jovem tem consciência da crise do contexto mais amplo do trabalho e teme buscar melhores condições de trabalho em outra atividade. Proteger-se num emprego precário para garantir o posto de trabalho é a estratégia utilizada. Isso influencia na elaboração dos projetos de vida, que poderão refletir a escassez de possibilidades tornando-se empobrecidos ou, até, serem estancados diante da falta de horizonte no mundo do trabalho.

Oliveira (2013) apresenta uma tipologia dos itinerários de transição para a vida adulta proposta pelos pesquisadores do Grup de Recerca Educació i Treball (GRET). Este grupo vinculado a universidade Autònoma de Barcelona conceitua a juventude como uma transição enfatizando o “ser jovem” numa perspectiva biográfica das trajetórias (LEITÃO;CAMARANO, 2006).

De acordo com essa perspectiva, há seis modalidades de transição para a vida adulta,

considerando as mutações do trabalho: 1) Trajetórias de êxito precoce, marcada por inserção profissional e emancipação familiar exitosas; 2) Trajetórias operárias, retrata itinerários balizados pela busca de profissionalização relacionada a colocação no mercado de trabalho e emancipação familiar precoce; 3) Trajetórias de vinculação familiar, com transição atrelada a família de origem, como seguir numa empresa familiar ou no caso de pertencimento a comunidades tradicionais, desenvolvendo ofícios transmitidos por gerações; 4) Trajetórias de aproximação sucessiva apresenta itinerários prolongados, com errâncias e dificuldades econômicas que demandam ajustes entre estudo e trabalho, além de emancipação familiar mais demorada; 5) Trajetórias de precariedade, expressa um mercado de trabalho precário com poucas oportunidades de crescimento profissional, instabilidade, medo do desemprego e vulnerabilidade do trabalho; 6) Trajetórias erráticas ou bloqueadas, itinerários de jovens que não estão nem na escola e nem no trabalho, com baixas perspectivas podendo estar em ocupações ilegais, desempregados ou em situação de subcontratação. (OLIVEIRA, 2013)

A partir dessa compreensão, é possível afirmar que a história laboral dos jovens trabalhadores que ingressam no telemarketing caracterizam-se como trajetórias de precariedade, isto é, com itinerários marcados pela precariedade, vulnerabilidade ocupacional e perspectivas de profissionalização limitadas.

Nesse sentido, é notória a escassez de oportunidades para os jovens como um elemento essencial que sustenta a vulnerabilidade que os assola, pois não há saídas e amparo no contexto laboral que exige experiência e qualificações e, ainda, não se compromete com uma contrapartida para essa juventude em processo de formação. Assim, a ausência de perspectivas no mundo do trabalho desmobiliza essa juventude que enfrenta esse cenário com descrença em relação a uma realização profissional no trabalho em Call center.

### **A experiência de trabalho no telemarketing em questão**

"[...] hoje, é mais a falta de inserção pelo trabalho do que o fato de estar trabalhando o que mina a sensação de viver a juventude" (COELHO; AQUINO, 2009 *apud* ABRAMO, 2005)

O trabalho está no centro das preocupações dos jovens brasileiros. Na pesquisa "Perfil da Juventude Brasileira" os jovens relacionaram o trabalho a: 64% o veem como necessidade; 55% como fator por meio do qual se conquista independência; 47% o associaram a crescimento; 29% como fonte de autorrealização e 4% o associam à exploração (COELHO;

AQUINO, 2009). Logo, a experiência de trabalho assume um papel importante para a juventude, seja pela urgência em garantir uma renda para o seu sustento e pra ajudar a família, ou adquirir autonomia e planejar a vida.

Os jovens teleoperadores interlocutores do estudo retratam um patrimônio de experiências laborais. Múltiplas ocupações compõem um vasto repertório de vivências. A partir da análise das trajetórias de trabalho, é possível afirmar que se trata de uma juventude trabalhadora que possui uma riqueza de experiências no mundo do trabalho antes de ingressarem na relação formal de emprego e necessitam enfrentar um contexto de flexibilização e precarização das relações de trabalho:

Minha vida profissional já tem há bastante tempo. Informal, desde os meus 17 anos que eu trabalho. Camelô mesmo. Já vendi óculos, DVDs, bonés. E trabalhava sempre...Trabalhei na Lapa durante dois anos. Aqui na lapa mesmo. E depois, com meus 18, 19 anos, fui...Mudei, fui trabalhar no Iguatemi. Não sei se você conhece...Naquela passarela ali! Que sai da rodoviária, que vai pro Iguatemi, pro shopping Iguatemi! Eu trabalhava ali. Vendia óculos ali naquela passarela no transbordo do Iguatemi. Aí, meus 18, 19 anos comecei a trabalhar ali vendendo esses produtos. E...Fiquei um ano, ou quase dois anos, trabalhando lá. E, nesse período que eu tava lá eu fiz o concurso da Marinha para ser fuzileiro naval. Passei no concurso e aí abandonei essa minha carreira de camelô [risos]. Aí fui ser militar. (Laerte, 23 anos)

Então, o primeiro trabalho que eu tive não foi relacionado ao telemarketing. Eu fiz formação de professores e eu dava aula. (Valéria, 26 anos)

A minha primeira experiência foi como jovem aprendiz. Eu trabalhei dos 16 anos até, mais ou menos, os 17 na biblioteca do fórum Ruy Barbosa. Eu era jovem aprendiz, fazia um trabalho básico mesmo de catalogar, de cuidar do acervo. (Jacira, 23 anos)

É preciso, então, questionar qual a experiência que esses jovens buscam ao ingressar num Call center. A busca pelo primeiro emprego, quer dizer, pelo ingresso na relação formal de emprego é um anseio que marca a condição do jovem. Contudo, a inserção laboral é dificultada não só pela crise do mercado de trabalho, mas pela exigência de experiência registrada em carteira de trabalho como requisito fundamental (COELHO E AQUINO, 2009).

Sendo assim, as experiências de ocupações são menosprezadas na disputa por um posto de trabalho. Logo, os jovens ingressam no telemarketing buscando experiência de trabalho formal exigida como uma espécie de credencial, bem como, as garantias da relação de emprego:

Bom, no período do ensino médio eu já estagiava na época. Depois fiquei uns dois anos fazendo trabalho informal, mas aí eu via que estava na hora de eu ter uma carteira assinada. (Valéria, 26 anos)

Os jovens tem consciência de que a proposta das organizações não é incentivar a construção de uma carreira e a ampliação de conhecimentos e habilidades pessoais e profissionais, como afirma a teleoperadora:

É por que, quando você é jovem -isso ainda é um preconceito que o jovem tem muito- é que é uma pessoa que não quer saber de nada, que a grande das pessoas pensam que é sustentado pelos pais... então, assim, é o primeiro trabalho, não vai levar a sério, não vai ter compromisso. Então, o Call center acaba que, justamente, ele quer isso da pessoa! Ele quer a pessoa que não tem nenhuma experiência com nada, que não conheça nenhum tipo de lei, que tenha outro tipo de meta! Por que, assim, ele não é uma profissão que ele quer que você fique lá para se aposentar como, por exemplo, indústria, fábrica, que exige que você tenha algum tipo de experiência por que o seu não conhecimento vai prejudicar a forma que eles vão ter de entregar o que é necessário, o produto final. No Call center já é visto como uma coisa positiva por que se você não tem nenhuma experiência, você não tem nenhum conhecimento... como você é um número, se você hoje não vai levar à sério eu te demito hoje e amanhã eu boto outro em seu lugar. A rotatividade do Call center é muito grande. A grande maioria das pessoas não ultrapassa seis meses. Então, são dois lados: tanto o profissional não aguenta passar dos seis meses, como a empresa, se não bateu em algum tipo daqueles requisitos que ela quer -embora ela não bote em contrato que ela exige que você bata aquelas metas, mas ela imponha as regras- ela vai lá e te demite. (Verônica, 21 anos)

A inexperiência adquire um sentido de falta de comprometimento e imaturidade para lidar com o trabalho. Ao mesmo tempo, há um interesse por parte das organizações quando essa inexperiência significa desconhecimento de direitos trabalhistas e ausência de projetos de carreira. Portanto, faz parte da engrenagem do Call center optar pelo trabalhador que não está em busca da formação profissional, pois são organizações comprometidas com a exploração da força de trabalho juvenil.

De acordo com Borges (2016), de modo geral, os empregadores consideram que o trabalho é encarado como uma atividade secundária pelos jovens. As empresas os recrutam partindo da premissa de que se trata de sujeitos em busca de aprendizados e que o trabalho não é essencial diante de prioridades como a formação educacional, por exemplo. Dessa forma, visam justificar a adoção de modalidades de contratação do trabalho juvenil caracterizadas pelo afrouxamento dos ditames da relação de emprego.

Para essa autora, o mercado de trabalho constrói valorações relativas ao perfil etário com motivações de caráter socioeconômico, isto é, determinados por condicionantes, em certa medida, utilitários:

Nele, a juventude, a maturidade e a velhice são conceitos que não remetem necessariamente à idade biológica, expressando, pelo contrário, conflitos geracionais

e interesses vários, em especial do capital e do Estado, que usam e abusam do poder de nomear para decretar, conforme lhes seja mais conveniente, a «imaturidade» ou, ao contrário, a «contemporaneidade» dos mais novos —mesmo que não sejam tão jovens assim— e o «envelhecimento» ou a «experiência virtuosa» dos mais velhos —aqui também não importando se a idade desses trabalhadores permite enquadrá-los na categoria de velhos, definida em função de parâmetros biomédicos. (BORGES, 2016)

Há, portanto, dois significados de experiência para esses jovens: a experiência como acúmulo de títulos para a conquista de espaço no mercado de trabalho e a experiência no sentido de enriquecimento, desenvolvimento humano. Essa segunda acepção, é negada pela organização do trabalho em telemarketing, gerando frustrações e desmotivações.

Schwartz (2010) afirma que a experiência, dentre elas o trabalho, não é, em si, formadora, o que a torna formadora é a possibilidade de construção de saberes por meio dela. Assim, a experiência de trabalho, por si mesma, não produz aprendizados. Pode representar uma oportunidade de crescimento ou, até mesmo, um entrave ao desenvolvimento humano.

É preciso, então, distinguir a experiência do trabalho e o trabalho como experiência. Na experiência, pode haver rotinas e, se não dizemos mais, a experiência pode ser um obstáculo à ampliação ou ao enriquecimento. Com efeito, não é por que ficamos muito tempo em uma mesma situação de trabalho, que capitalizamos fortemente algo e a simples duração não produz como tal algo positivo. A antiguidade somente pode ser positiva se, previamente, pensamos naquilo que denomino o trabalho como experiência. (SCHWARTZ, 2010)

Na mesma direção, Rosenfield (2008) alerta que o isolamento e a conseqüente individualização do trabalho no telemarketing, condiciona o trabalhador a uma ausência de oportunidades de trocas e a elaboração de estratégias individuais face aos desafios da atividade. Isso representa um entrave para a reconstituição da experiência e a produção de sentido ao trabalho, além de significar um impedimento a construção de uma identidade coletiva (ROSENFELD, 2008)

A partir dessa discussão, é possível afirmar que o telemarketing se configura como uma experiência de trabalho —na contramão do trabalho como experiência— que não está comprometida com a formação, o desenvolvimento do trabalhador, em nível pessoal e profissional.

A dinâmica de retorno ao telemarketing indica que essa experiência não é valorizada nem mesmo no mercado de trabalho e, conseqüentemente, esses jovens, sem perspectivas no

mundo do trabalho, retornam ao telemarketing. Isto é, o retorno ao telemarketing revela tanto questões de ordem macroeconômica, como o desemprego enfrentado pelos jovens, quanto reforça a ineficiência desse trabalho em gerar oportunidades de desenvolvimento humano e profissional.

Eu acreditava que eu não conseguiria nenhum outro trabalho a não ser voltar para um outro Call center. (...) Eu queria tentar procurar algo na minha área, embora eu tivesse a visão de que: Será que quando eu for sair do telemarketing eu vou ter dificuldade na área e vou ter que voltar para o telemarketing de novo? Por que isso acontece muito. Isso acontece demais no Call center! Você acaba não encontrando mercado de trabalho, digamos assim, em outras áreas e você acaba retornando ao Call center (Valéria, 26 anos).

Eu precisava de dinheiro. E o que dava dinheiro na época, um salário razoável, e pagava no primeiro semestre, era telemarketing. Eu tava numa fase muito apertada, queria as minhas coisas, mas ao mesmo tempo eu tinha receio de voltar ao telemarketing. Não queria voltar ao telemarketing, para mim era um tormento. Mas, quando a necessidade fala mais alto a gente tem que ir (Jacira, 23 anos).

Portanto, presumivelmente, o Call center é o principal e, algumas vezes o único contratante do trabalhador do telemarketing. Essa evidência é ratificada pela literatura: uma pesquisa empírica realizada num Call center em Porto Alegre apontou que grande parte dos trabalhadores eram provenientes da própria atividade, tendo exercido a mesma ocupação em outro Call center. No entanto, os autores afirmam que esse dado não indica a existência de um processo de profissionalização dessa ocupação (MOCELIN E SILVA, 2008).

### **Trabalho provisório, emprego trampolim e relação com o trabalho**

A juventude trabalhadora do telemarketing não percebe essa atividade como uma profissão, e sim, um trabalho provisório. O telemarketing representa um emprego formal, porém, marcado pela fragilidade do vínculo empregatício na medida em que promove a rotatividade de pessoal e estimula a transitoriedade da relação de emprego. Em consequência, o teleoperador jovem, sem um espaço fértil de oportunidade de profissionalização lida com o trabalho como uma conjuntura efêmera:

É, não que ela não seja uma profissão. É uma profissão! Só que ela não é vista, para quem trabalha, como uma profissão para longo prazo. Ela é vista como uma válvula de escape num momento de emergência, que você, assim que se livra desse problema, assim que concluir sua faculdade, o seu curso, você tem que sair. Ou, até mesmo você faz um tempo, quando você está disponível para estágio ou para outra coisa, você vai lá e sai. (Verônica, 21 anos)

Venco (2009) afirma que tornar-se teleoperador se deve à falta de alternativas no mercado de trabalho. Para esses jovens, o telemarketing não é uma opção de carreira, é uma contingência passageira e isso se deve, principalmente, as condições de trabalho desfavoráveis. Eles se queixam da pressão para cumprir metas, relação com os superiores hierárquicos. Desejam mudar de profissão para, enfim, realizarem projetos, construírem uma carreira e promoverem mudanças efetivas na vida (VENCO, 2009)

Mocelin e Silva (2008) argumentam que o telemarketing caracteriza-se como um emprego-trampolim, ou seja:

Postos de trabalho temporariamente ocupados pelos trabalhadores, mas que não são atrativos profissionalmente, sendo descartados quando o trabalhador encontra uma melhor oportunidade ou concluem seus estudos, sua formação técnica ou sua graduação (...) o foco das estratégias que definem o emprego-trampolim não estaria fundado na obtenção da estabilidade, e sim na superação transitória e individual das condições materiais e simbólicas dos atores sociais envolvidos (SILVA & MOCELIN, 2009, p. 62).

Segundo esses autores, há uma descontinuidade profissional devido à falta de perspectivas no trabalho. De acordo com eles, o trabalho em telemarketing tem sentido somente como um meio de suprir, momentaneamente, necessidades materiais, redefinindo a noção de emprego fundamentada na estabilidade (MOCELIM & SILVA, 2008). Ou seja, os jovens buscam o emprego no telemarketing não com o critério da estabilidade, mas, justamente, por ser transitório e conveniente num determinado momento de vida.

Ainda, afirmam que as noções de identidade profissional e estabilidade no emprego não são adequadas para compreender qual a relação que esses jovens estabelecem com o trabalho em telemarketing, pois, segundo os autores, eles não desejam um vínculo, não buscam estabilidade e estão conscientes disso quando optam por esse trabalho.

Sendo assim, Silva e Mocelin (2009) sustentam que a relação do jovem trabalhador do telemarketing com essa atividade tem um caráter instrumental. No entanto, os dados empíricos do presente estudo apontam que os jovens não se vinculam ao trabalho em telemarketing desejando a construção de uma identidade profissional e uma continuidade na relação com o trabalho por que não encontram oportunidades de desenvolvimento neste trabalho.

Fiquei super estressada! Muito estressada! Muito frustrada! Principalmente, por que o seu primeiro emprego você quer dar o melhor, não é? Você quer ser sempre a melhor. E a empresa espalha um modelos de sucesso. Pessoas que conseguiram crescer na empresa e você quer ser aquilo também por que você é inexperiente. E você sabe que... “Olha, não

dá para crescer agora por que você tem limites. Você é uma pessoa ainda inexperiente. Você precisa crescer de acordo com o seu ritmo.”. E esses modelos que eram espalhados pela empresa te deixavam muito frustrada. Ah, eu quero ser operador de telemarketing top dez, mas eu ficava assim...Nem sempre eu conseguia por que era um sistema injusto, sabe? (Jasmin, 23 anos)

Portanto, não se trata de uma escolha por uma relação instrumental com o trabalho por parte do jovem. Há um investimento e doação de si para o trabalho e depois frustrações e desmotivação. Ou seja, é um trabalho que não oferece uma contrapartida no sentido de desenvolvimento humano e profissional atribuído por eles a essa atividade.

E a primeira fase, o primeiro momento, foi um momento tranquilo. Você ta empolgado, o seu primeiro emprego! Tudo é novo, né. E eu atendia super bem, eu era bastante elogiada, por que eu me considerava uma pessoa sensível, então eu conseguia passar uma empatia com o cliente. Não tinha aquela questão só robotizada. E a minha supervisora, também, me estimulava. Só que depois a central de cobrança se mostrou para mim um grande engano por que tinham metas que não eram alcançáveis, promessas que não eram cumpridas por parte da empresa, e eu acabei me desanimando muito. Eu me senti enganada mesmo. Aí depois o meu desempenho começou a cair. (Jasmin, 23 anos)

Minha expectativa na atividade, quando eu sair, era ser demitida. Eu tava doida para ser demitida, não aguentava mais. Estava louca mesmo! A minha expectativa, meu sonho de vida naquele momento era sair daquele emprego (...) Minha expectativa naquele momento nem era crescer na empresa, nem era ocupar outro cargo, era ser demitida. (Jasmim, 23 anos)

Quando a aspiração na atividade é livrar-se dela e não há chances de imprimir o esforço singular para operar da melhor maneira o trabalho não cumpre um papel de promover saúde. Pelo contrário, produz sentimentos de desilusão e, como no relato acima, a trabalhadora se sente ultrajada, levando ao desengajamento na relação com o trabalho. Desse modo, desejar a demissão deste trabalho não retrata ausência de comprometimento ou, tão somente uma renúncia.

Oliveira (2013) afirma que os Jovens, atualmente, não recusam o labor, mas estabelecem uma relação diferenciada diante das mutações e do processo de desqualificação social do trabalho.

De acordo com a pesquisa Perfil da Juventude Brasileira (ABRAMO; BRANCO, 2005), o trabalho é o assunto que mais mobiliza o interesse dos jovens, sendo a relação de emprego uma referência relevante e a preocupação com o desemprego recorrente (SILVA, 2005 apud ABRAMO; BRANCO, 2005). No capítulo desta pesquisa denominado "Trabalho: uma categoria-chave no imaginário juvenil?", a autora Nadya A. Guimarães, Silva (2005) afirma:

(...) o trabalho continua ocupando lugar de referência importante para os jovens

brasileiros, não sendo, portanto, "subjetivamente periférico" em suas percepções, comportamentos e atitudes. Guimarães também destaca que a relevância do trabalho para esse segmento social advém não tanto de seu significado ético, mas principalmente da preocupação com sua ausência no cotidiano, e afirma que são três os sentidos que ele assume entre os jovens: é um valor, uma necessidade e um direito. Nessa esteira analítica, sustenta que o trabalho é o locus não somente da produção de bens e serviços, mas também da produção de representações simbólicas dos jovens. (SILVA, 2005)

Isto posto, o presente estudo propõe que é preciso compreender como se dá a relação dos jovens com o trabalho em constante transformação, requerendo novos códigos para lidar com o signo da instabilidade, em vez de assumir que há uma desvinculação escolhida por parte de uma juventude que só almeja suprir necessidades. Entendemos que a condição juvenil e o trabalho se entrelaçam com marcadores comuns das trajetórias humanas, isto é, ambos remetem a conquista de emancipação, autonomia, lugar social e a construção da identidade. As representações do trânsito para a vida adulta encontram a concepção de trabalho como lugar de desenvolvimento e formação humana.

Assim, nesse estudo, os jovens trabalhadores do telemarketing revelaram que são privados da aquisição de saberes e novas habilidades para, até mesmo, se reposicionarem no mercado de trabalho. O trabalho torna-se um entrave. Tendo em vista isso, há um distanciamento na relação com a atividade do telemarketing resultante da negação de uma formação profissional.

## **CONDIDERAÇÕES FINAIS**

A experiência de trabalho no telemarketing para os jovens se caracterizou por um vínculo precário e provisório sustentado pela ameaça de desemprego e a ausência de perspectivas no mundo do trabalho.

Esses jovens que ingressam no telemarketing tiveram experiências de trabalho, com presença significativa da informalidade, evidenciando um repertório de saberes e uma caminhada no mundo do trabalho. Percorreram uma trajetória de precariedade marcada por medo do desemprego, vulnerabilidade ocupacional e poucas oportunidades de crescimento profissional, e anseiam pela inserção laboral com registro em carteira de trabalho.

A busca pela experiência formal para satisfazer exigências do mercado de trabalho

conduz a uma atividade que deserta da sua função formadora, nega o desenvolvimento humano e profissional desses jovens, gerando frustrações e indo de encontro ao trabalho como operador de saúde. Sendo assim, verifica-se uma dinâmica de doação de si, expectativas fracassadas e desmotivação mobilizadas por esse trabalho, engendrando um vínculo marcado pelo distanciamento, já que as potencialidades humanas não são estimuladas. Sendo assim, consideramos que não se trata, propriamente, de uma relação instrumental com o trabalho, mas um vínculo frustrado com uma atividade que não se configura como lugar de desenvolvimento humano e profissional, levando ao desengajamento na relação com o trabalho.

O presente estudo buscou compreender a condição juvenil na experiência de trabalho no telemarketing, isto é, investigar como se dá o papel de formação humana e profissional neste trabalho e a relação do jovem com essa atividade. Conclui-se que: (I) O telemarketing configura-se como uma experiência de trabalho provisório que deserta da sua função formadora, pois não oferta oportunidades de desenvolvimento profissional e humano para os jovens; (II) O jovem estabelece uma relação de distanciamento com a atividade devido ao empobrecimento da experiência de trabalho em telemarketing.

Uma limitação presente no estudo foi a dificuldade de disponibilidade dos teleoperadores devido as suas ocupações fora a carga horária de trabalho. Isso significa que não houve entraves para o acesso aos trabalhadores do telemarketing, tendo em vista o contingente expressivo de teleoperadores numa capital, mas muitas tentativas de marcação de entrevistas foram frustradas. Contudo, consideramos que a produção de dados sobre a condição juvenil no trabalho em telemarketing contribuiu para identificar o perfil dos jovens que estão nessa atividade, bem como, compreender os seus dilemas e impasses.

## REFERÊNCIAS

- ABRAMO, Helena Wendel. (2005). O uso das noções de adolescência e juventude no contexto brasileiro. In Freitas, M. V. de (Orgs.). *Juventude e adolescência no Brasil: referências conceituais*. São Paulo: Ação educativa. (e-book).
- ASSUNCAO, Ada Ávila; MARINHO-SILVA, Airton; VILELA, Lailah Vasconcelos de Oliveira; GUTHIER, Maria Helena. Abordar o trabalho para compreender e transformar as condições de adoecimento na categoria dos teleatendentes no Brasil. *Rev. bras. saúde ocup.*, São Paulo , v. 31, n. 114, p. 47-62, Dec. 2006.
- BONFIM, A.S.V. Entre a voz e ouvido: trabalho emocional e os impactos para a saúde dos trabalhadores do teleatendimento/telemarketing em Salvador. 2009. 198f. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) – Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais da UFBA. Salvador, 2009.
- BORGES, Ângela. Jovens em mercados de trabalho em mudança: Indicações a partir da trajetória de dois grupos geracionais. *Ultima década.*, Santiago , v. 24, n. 44, p. 195-225, jul. 2016 .
- BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Secretaria de Inspeção do Trabalho. Portaria n.º 09, de 30 de março de 2007. Aprova o Anexo II da NR-17 – Trabalho em Teleatendimento/ Telemarketing. DOU, 2 abr. 2007.
- \_\_\_\_\_. MTE. Agenda nacional de trabalho decente para a juventude. Brasília: Ministério do Trabalho e Emprego, Secretaria Executiva, jun. 2011.
- COELHO, Raquel Nascimento; AQUINO, Cássio Adriano Braz de. Inserção laboral, juventude e precarização. *Rev. psicol. polít.*, São Paulo , v. 9, n. 18, p. 275-289, dez. 2009.
- DUTRA, Renata Queiroz. Do outro lado da linha: poder judiciário, regulação e adoecimento dos trabalhadores em “call center”. São Paulo: LTr, 2014.
- DRUCK, G.; OLIVEIRA, L.P., SILVA. S. A precarização social do trabalho no Brasil: o caso da vulnerabilidade dos jovens e dos sindicatos, In: BRAGA, T, VIDAL, F. NEVES, L. (org), *Trabalho em Questão, Série Estudos e Pesquisas*, 86, SEI, Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia, 2010, pp. 103-129.
- GRISOLIA, Felipe Salvador; CASTRO, Lucia Rabello de. A padronização no fast-food e seus efeitos na subjetividade do jovem trabalhador. *Gerais, Rev. Interinst. Psicol.*, Juiz de fora , v. 9, n. 2, p. 211-226, dez. 2016.
- LEITÃO, Juliana; CAMARANO, Ana Amélia. Transições para a vida adulta: os jovens da região metropolitana do Rio de Janeiro. In: XV Encontro Nacional de Estudos Populacionais ABEP, 2006, Belo Horizonte. Anais... Belo Horizonte, Abep, 2006, 21 páginas.
- MAIA, Ana Augusta Ravasco Moreira; MANCEBO, Deise. Juventude, trabalho e projetos de vida: ninguém pode ficar parado. *Psicol. cienc. prof.*, Brasília , v. 30, n. 2, p. 376-389,

2010 .

MINAYO, M.C.S. O Desafio do conhecimento, pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo - Rio de Janeiro, Hucitec - ABRASCO, 1992.

MOCELIN, Daniel Gustavo and SILVA, Luís Fernando Santos Corrêa da. O telemarketing e o perfil sócio-ocupacional dos empregados em call centers. Cad. CRH [online]. 2008, vol.21, n.53 [cited 2017-04-16], pp.361-383. UNESCO (2004). Políticas públicas de/para/com juventudes. Brasília: UNESCO. Waiselfisz, J. J. (2004). Relatório de desenvolvimento juvenil 2003. Brasília: UNESCO.

OIT. Trabalho decente e juventude no Brasil. [Brasília]: Organização Internacional do Trabalho, 2009. 220 p.

OIT. Economia informal: aspectos conceituais e teóricos / José Dari Krein e Marcelo Weishaupt Proni; Escritório da OIT no Brasil. - Brasília: OIT, 2010.

OIT. TENDENCIAS MUNDIALES DEL EMPLEO JUVENIL. Resumen ejecutivo.

Disponível em:

[http://www.oitbrasil.org.br/sites/default/files/topic/employment/doc/get\\_youth\\_2012\\_ex\\_sum\\_spanish.pdf](http://www.oitbrasil.org.br/sites/default/files/topic/employment/doc/get_youth_2012_ex_sum_spanish.pdf)

OLIVEIRA, Luiz Paulo. Filhos da Precarização social do trabalho no Brasil: em estudo de caso sobre a juventude trabalhadora nos anos 2000. 2013. (paginas). Tese (Doutorado em Ciências Sociais) - Programa de Pós Graduação em Ciências Sociais - Universidade Federal da Bahia, Bahia. 2013.

OSTERNE, M. S. F.; ALMEIDA, Rosemary de Oliveira; SANTOS, J. B. F. . A Entrevista como Técnica de Pesquisa do Mundo do Trabalho. In: / Giovanni Alves e João Bosco Feitosa dos Santos (orgs). (Org.). Métodos e Técnicas de Pesquisa nos Estudos do Trabalho. 1ªed.Bauru: Canal 6, 2014.: Projeto Editorial Praxis, 2014, v. 01, p. 29-51.

PENA, P. G. L. ; CARDIM, A. ; ARAÚJO M. P. N. (2011). Taylorismo cibernético e Lesões por Esforços Repetitivos em operadores de telemarketing em Salvador-Bahia. Caderno CRH, 24(número especial 1),133-153.

PENA, Paulo Gilvane Lopes; MINAYO-GOMEZ, Carlos. Premissas para a compreensão da saúde dos trabalhadores no setor serviço. Saude soc., São Paulo , v. 19, n. 2, p. 371-383, June 2010 .

PERES, Claudio Cezar; MARINHO-SILVA, Airton; CAVALCANTE-FERNANDES, Elizabete and ROCHA, Lys Esther. Uma construção social: o anexo da norma brasileira de ergonomia para o trabalho dos operadores de telemarketing. Rev. bras. saúde ocup., São Paulo , v. 31, n. 114, p. 35-46, Dec. 2006 .

SILVA, Cristiane A. Fernandes da. Retratos da juventude brasileira: análises de uma pesquisa nacional. Tempo soc., São Paulo , v. 17, n. 2, p. 396-400, Nov. 2005 .

SILVA, Luís Fernando Santos Corrêa da e MOCELIN, Daniel Gustavo. Satisfação com o emprego em call centers: novas evidências sobre o emprego trampolim. Rev. Psicol., Organ.

Trab. [online]. 2009, vol.9, n.2 [citado 2017-04-16], pp. 60-71.

SCHWARTZ, Yves. A experiência é formadora? Educação & Realidade, Porto Alegre, v.35, n.1, p.35-48, 2010a.

ROSENFELD, C. Construção da identidade no trabalho em call centers: a identidade provisória. In: ANTUNES, R.; BRAGA, R. (Orgs.) Ciberproletários. São Paulo: Boitempo, 2008. No prelo.

VARGAS GIL SOUZA, Carmem Zeli. Juventude e contemporaneidade: possibilidades e limites. Última década., Santiago, v. 12, n. 20, p. 47-69, jun. 2004.

VENCO, S B. Centrais de teleatividades: o surgimento dos colarinhos furta-cores? In: ANTUNES, R.; BRAGA, R. (Org.). Infoproletários: degradação real do trabalho virtual. São Paulo: Boitempo, 2009. p. 153-171

**ARTIGO II**

**ABORDAR O CLIENTE: UMA APROXIMAÇÃO A ATIVIDADE DE TRABALHO  
DO TELEMARKETING**

Aline Maria Nascimento Santos

## **ABORDAR O CLIENTE: UMA APROXIMAÇÃO A ATIVIDADE DE TRABALHO DO TELEMARKETING**

### **RESUMO**

Esse artigo discute o trabalho em Telemarketing sob o ponto de vista da atividade, a partir de contribuições das perspectivas teóricas da Clínica da Atividade e da Ergologia. O objetivo do estudo é realizar aproximações teórico-metodológicas com o trabalho dos operadores de Telemarketing para compreender a dimensão subjetiva do trabalho e o modo como ela se relaciona com a deterioração da saúde desses trabalhadores. Os resultados indicaram que: I- O Telemarketing é marcado pela desrealização da organização do trabalho, isto é, os desafios vividos e as estratégias desenvolvidas no real da situação de trabalho são desconsiderados pela gestão. Portanto, a atividade é impedida, gerando sentimentos de desamparo, impotência e desânimo vivenciados pelos operadores; II- A abordagem ao cliente revela estratégias e arbitragens manejadas pelos trabalhadores, tendo como central a linguagem enquanto meio de operar regulações na atividade; III- A degeneração da saúde dos trabalhadores de Telemarketing relaciona-se com a degradação da função psicológica desse trabalho.

Palavras-chave: Telemarketing, Atividade de trabalho, Subjetividade e trabalho.

## **APPROACHING THE CUSTOMER: FOCUSING ON THE WORK ACTIVITY IN TELEMARKETING**

### **ABSTRACT**

This article discusses the work in Telemarketing from the point of view of the activity, based on the contributions of the theoretical perspectives of the Clinic of Activity and Ergology. The study intends to theoretically and methodologically approach to the work of the telemarketers to understand the subjective dimension of the work and how it relates to the deterioration of workers' health. The results indicated that: I - The Telemarketing is marked by the derealization of the organization of work, that is, the challenges faced and the strategies developed in the real situation of the work are disregarded by the management. Therefore, the activity is impeded, generating feelings of helplessness, impotence and discouragement experienced by workers; II - The approach to the customer reveals strategies and arbitrations managed by workers, having mainly the language as a means to operate regulations in the activity; III - The degeneration of Telemarketing workers' health is related to the degradation of the psychological function of such work.

**Keywords:** Telemarketing, Work activity, Subjectiveness and work.

## INTRODUÇÃO

### **A concepção de trabalho: o ponto de vista da Atividade.**

Neste estudo, a concepção de trabalho adotada é o conceito de atividade inaugurado pela Ergonomia da Atividade (WISNER, 1994; GUÉRIN et al., 2001; DANIELLOU, 2004) e partilhado pelas diversas perspectivas clínicas do trabalho, particularmente, a Ergologia (SCHWARTZ & DURRIVE, 2010) e a Clínica da Atividade (CLOT, 2006).

De acordo com Bendassolli, Borges-Andrade e Malvezzi (2010), as Clínicas do Trabalho representam uma filiação de abordagens que compartilham pressupostos ontológicos, epistemológicos e metodológicos referentes ao paradigma clínico do campo da Psicologia do trabalho e das organizações (PTO) no Brasil. Tal paradigma caracteriza-se por: (1) apropriar-se da clínica como estratégia de investigação e intervenção em contextos de trabalho; (2) Privilegiar a metodologia qualitativa; (3) Evidenciar o ponto de vista da atividade (4) Elaborar inovações em métodos e técnicas para a produção de dados; (6) Fazer emergir as múltiplas formas de trabalhar; (7) Pautar a subjetividade no trabalho (BENDASSOLLI, BORGES-ANDRADE & MALVEZZI, 2010).

Segundo a perspectiva da ergonomia da atividade, o trabalho é composto por duas facetas dialógicas: Trabalho prescrito (tarefa) e trabalho real (atividade). O trabalho prescrito é o “caráter externo do trabalho”, isto é, o que é definido fora da situação de trabalho: a divisão do trabalho, as relações hierárquicas, os protocolos e procedimentos técnicos, as regras e objetivos determinados pela organização, as condições temporais e socioeconômicas (salário, qualificação, etc), bem como, os recursos disponíveis para a realização das prescrições (BRITO, 2006; ALVAREZ & TELLES, 2004). Desse modo, por referir-se a pré-determinações anteriores ao contexto concreto da atividade, as prescrições são antecipações da situação de trabalho.

De acordo com Schwartz (2005), houve uma renovação dessa noção a partir da apropriação pela ergonomia da atividade, com a distinção entre trabalho prescrito e trabalho real, tornando-se um conceito matriz que atravessa diversas disciplinas:

O interesse por “o que está a ser feito/o que se está a fazer” característicos dos debates do sujeito encontra, principalmente com a distinção entre trabalho prescrito e trabalho real uma perspectiva muito mais ampla: a atividade torna-se um lugar de

dialética onde agora é preciso articular os debates do sujeito com todos os tipos de normas apreendidas no horizonte histórico-social. Estas normas devem ser pensadas como anteriores ao sujeito que com elas têm que lidar, mas também é a história desses sujeitos, anterior a essas normas, que permite abordar localmente o resultado das negociações de onde resulta, a cada vez, a reconfiguração do meio. Com esse reposicionamento, a atividade sai das disciplinas apenas do sujeito para ser um caldeirão profundamente enigmático da história, atravessando os campos disciplinares. (SCHWARTZ, 2005)

Sendo assim, o conceito de atividade representa uma transgressão, pois não pertence a nenhum campo disciplinar específico; transversalizando as noções de verbal e não verbal, biológico e cultural, consciente e inconsciente. Além disso, caracteriza-se pela mediação, ao localizar-se no entremeio do “micro” e do “macro”, do local e do global. Ainda, é uma noção que carrega em si a contradição, isto é, o debate entre as normas e a tendência humana à recriar as normas, renormalizar, singularizando-as.

Desse modo, faz-se necessário elucidar a diferença entre ação e atividade: enquanto a ação tem início e fim determinados, pode ser racionalizada e identificada, a atividade não tem limites definidos, pois ela sintetiza, vincula, dimensões que são representadas de modo isolado, tais como: corpo/espírito; individual/coletivo; fazer/valores; privado/profissional; imposto/desejado (SCHWARTZ, 2005).

O conceito de prescrição fundamenta diversas leituras de realidades de trabalho, notadamente, nos casos de: déficit de prescrição, quando os trabalhadores precisam criar os objetivos e recursos para operar a atividade; prescrição infinita, quando a prescrição está submetida a aspectos ou sujeitos fora da estrutura organizacional; prescrição naturalizada do trabalho (BRITO, 1999), quando as tarefas e demandas estão fundamentadas em aspectos socioculturais, haja vista, papéis naturalizados destinados à mulher em razão das questões de gênero (ALVAREZ & TELLES, 2004). Ainda, existe a prescrição da subjetividade (CLOT, 2001), quando o engajamento e a disponibilidade afetiva são exigências prescritivas convocadas a serviço da organização do trabalho. Em vista disso, o conceito de trabalho prescrito é capaz de alcançar o entendimento de múltiplas situações de trabalho.

Brito (2006) salienta que, apesar do trabalho prescrito ser alvo das críticas que denunciam a nocividade dos processos produtivos no capitalismo, ele permite a sistematização necessária ao desenvolvimento de qualquer atividade e, portanto, apresenta uma funcionalidade: “a ausência, ou a não definição clara dos objetivos, de instruções e de determinados instrumentos de trabalho, compromete significativamente o desenvolvimento

das atividades e a saúde do trabalhador. Logo, o fundamental é discutir: qual prescrição é pertinente?” (BRITO, 2006, p. 287).

A perspectiva ergológica amplia o debate sobre o trabalho prescrito por meio do conceito de normas antecedentes (SCHWARTZ, 1995/2001). Estas, também representam um conjunto de antecipações das situações de trabalho e, além disto, contemplam as seguintes dimensões:

1. A dimensão da heterodeterminação, com as prescrições, regras, regulamentos e tecnologias disponíveis para a realização da atividade;
2. A dimensão histórica, que diz respeito a aquisições da experiência acumulada de um ofício, criando um patrimônio conceitual, científico e cultural dos coletivos de trabalho que formam valores e buscam guiar a atividade ou até mesmo constrangê-la;
3. A dimensão dos valores (dimensionáveis e não dimensionáveis), que retratam um campo de lutas, em uma conjuntura social específica, que podem espelhar a preocupação tanto com a afirmação da vida (saúde, educação, trabalho, segurança) como com interesses do tipo mercantil (RAMMINGER & BRITO, 2011, p. 152).

Nesse sentido, uma análise das normas antecedentes pode revelar os princípios, os valores e o patrimônio histórico que determinam a origem do conjunto de regramentos e as motivações que estão em jogo no trabalho. Em outras palavras, as normas antecedentes expressam que toda prescrição está ancorada na trajetória de um determinado trabalho, fazendo sentido no contexto em que foi criada: “A prescrição tem sempre um caráter situado (na medida em que há um nível de divisão das tarefas que se define localmente ou que depende dos meios colocados à disposição) (...)” (BRITO, 2006, p. 287).

Além disso, elas se manifestam nas ações dos trabalhadores, ainda que não estejam explícitas como uma regra. Um exemplo disso pode ser visualizado no trabalho em serviços, quando os valores satisfação do cliente, ou servir e atender o usuário, estão presentes na atividade, ainda que não seja por meio de uma prescrição. O trabalhador de serviços, possivelmente, atuará disposto a fazer valer este valor, podendo não se dar conta de que suas ações almejam sustentar esse bem primordial.

Contudo, para a ergonomia da atividade o trabalho não se restringe a normas e prescrições, pois, inevitavelmente, apresenta variabilidades. Estas demandam, inclusive, a modificação das determinações para viabilizar o cumprimento dos objetivos fixados. Brito (2006) ressalta que tanto as prescrições quanto as normas antecedentes podem ser contraditórias, revelando que não há previsibilidade total no trabalho. Ao invés disso, há

conflitos entre regras, princípios, objetivos e recursos disponíveis, exigindo que os trabalhadores se posicionem, façam escolhas e formulem recursos. Tais elaborações dos trabalhadores podem aprimorar procedimentos e técnicas e, por conseguinte, serem incorporadas às normas e ao patrimônio de saberes do trabalho (BRITO, 2006).

Nesse sentido, a ergonomia da atividade evidencia que o trabalho real não corresponde ao trabalho prescrito. De acordo com Brito (2006), o conceito de trabalho real acentua que as prescrições não dão conta da totalidade de situações que acontecem no cotidiano de trabalho, pois a realidade é dinâmica. O trabalho real indica a defasagem entre as determinações pré-estabelecidas e a realidade do trabalho, onde se dão os ajustes e desvios necessários para a execução das tarefas (BRITO, 2006).

Avançando nesses conceitos, tem-se que a atividade de trabalho se desenvolve, propriamente, nessa defasagem -e em função dela, para dar conta do que é necessário fazer- entre o trabalho prescrito e o trabalho real. Trata-se do processo de realização do trabalho, incluindo as normas antecedentes e prescrições e as variabilidades. Segundo Brito (2006), o conceito de atividade é mais profícuo que a concepção de trabalho real, pois, ao considerar o que ocorre nessa defasagem, amplia a compreensão sobre o trabalho humano.

A noção de real da atividade, abordada pela Clínica da Atividade, contribui no sentido de ir além de identificar a distância entre trabalho prescrito e trabalho real (SANTORUM, 2006). Ela considera que o que não é realizado também está em jogo na atividade. Nesse sentido, Clot (2001) afirma que “a atividade não é somente aquilo que se faz. O real da atividade é também aquilo que não se faz, que não se pode fazer, que se tenta fazer sem lograr êxito – os fracassos – o que se poderia ter feito ou desejado fazer, o que se pensa poder fazer em outros lugares” (CLOT, 2001, p. 50).

A Ergologia também traz contribuições a este respeito, enfatizando a potência do real: “Por oposição ao que deveria ser ou poderia ser (por exemplo, o que é prescrito ou antecipado no trabalho), o real é o que resiste ao esforço que desenvolvemos para o transformar e/ou para o conhecer.” (SCHWARTZ, 2005). Isso significa que a força de tudo aquilo que é imperativo e insondável faz parte dos desafios de operar a atividade.

O ponto de vista da atividade é, com efeito, a perspectiva de onde se busca aproximar e compreender o trabalho. Refere-se ao conteúdo do trabalho concreto, em outras palavras, “a utilização concreta dos homens e das mulheres no ato de trabalho e a maneira como o realizam.” (GUÉRIN et al, 2001)

Trata-se, portanto, do enfoque dado às estratégias desenvolvidas pelos trabalhadores para

gerir a defasagem entre a tarefa prescrita e uma situação de trabalho em toda a sua concretude (BRITO & RAMMINGER, 2014). É uma perspectiva que destaca os processos humanos investidos no trabalho. Nesse sentido, Alvarez e Telles (2004) afirmam que a atividade de trabalho é o engajamento dos sujeitos, com seu corpo biológico, psiquismo e história de vida, para lidar com os objetivos do trabalho.

A abordagem ergológica, por sua vez, destaca a ação dos sujeitos sobre as normas através do conceito de renormatização:

No encontro do trabalhador com o meio (a situação concreta de trabalho), ocorre, sempre e necessariamente, um retrabalho das normas antecedentes, ou seja, renormatizações. Nesse sentido, renormatizar não significa apenas lidar com as variabilidades, mas fazer parte de um debate de normas e valores, que provêm ao mesmo tempo dos trabalhadores e das construções sociais que marcaram a estruturação do trabalho. É um contexto de debate que o trabalhador, individual e coletivamente, fará escolhas a respeito de como desenvolverá sua atividade, da melhor maneira possível (MASSON, BRITO & SOUSA, 2008 *apud* TELLES & ALVAREZ, 2004, p.70).

Além de salientar a capacidade normativa humana em situações de trabalho, as renormatizações demonstram, por outro lado, o que as normas exigem dos sujeitos. Diante das determinações do trabalho, os sujeitos se mobilizam, renormatizando e fazendo “usos de si” (SCHWARTZ, 2007). Segundo Schwartz (2007), os trabalhadores fazem “usos de si” conforme os imperativos externos (“uso de si pelo outros”) e de acordo com as próprias motivações (“uso de si por si”). Esta dialética presente na atividade de trabalho é denominada, pelo autor, de “dramáticas do uso de si”, isto é: se entendermos o drama como qualquer acontecimento que produz rupturas e desorganiza o curso habitual e antecipável da vida, então, isso exige dos sujeitos dar conta desses acontecimentos fazendo “usos de si” e, desse modo, engendra novos acontecimentos e metamorfoses na relação com o meio. (SCHWARTZ, 2005)

Dessa maneira, “Uso de si” é um conceito da perspectiva ergológica que expressa o investimento subjetivo dos sujeitos em situação de trabalho, a sua relação com a atividade e a dinâmica entre sujeito e coletivo.

Os conceitos de renormatização e “usos de si” instrumentam a busca pela compreensão dos recursos que estão sendo mobilizados, individual e coletivamente, para realizar o trabalho e torná-la saudável, revelando a dimensão subjetiva do trabalho e considerando as estratégias elaboradas pelos trabalhadores no momento presente.

De acordo com Jacques (2003), os estudos que abordam a subjetividade no trabalho analisam o sujeito trabalhador a partir de categorias como experiências, cotidiano e modos de

ser no mundo do trabalho, valorizando elementos qualitativos dos processos de adoecimento associados ao trabalho (JACQUES, 2003). Tittoni (1997) esclarece que trata-se de um dos dois eixos de análise em saúde mental e trabalho. Segundo a autora, um eixo dedica-se a formulação de instrumentos diagnósticos capazes de demonstrar a vinculação entre os sintomas de origem "psi" e o trabalho, buscando formalizar esse nexo; e o outro enfatiza as experiências e vivências dos trabalhadores e suas situações de adoecimento, destacando, também, a importância do coletivo de trabalho (TITTONI, 1997).

Este último eixo enfatiza a subjetividade no trabalho, concebendo a saúde mental como a expressão da mobilização dos trabalhadores para trabalhar e viver em melhores condições (TITTONI, 1997). A análise da subjetividade no trabalho ocorre por meio da aproximação ao cotidiano de trabalho (NARDI, TITTONI & BERNARDES, 1997), buscando: “acessar motivações, preocupações e desejos, empecilhos e dificuldades que se debatem neles, no percurso que se estabelece entre o prescrito e o realizado. Alcança assim, os modos de subjetivação engendrados na atividade.” (SANTORUM, 2006, p.58).

Para tanto, as estratégias metodológicas que costumam se destacar nesse eixo são: as discussões em grupo, as entrevistas coletivas, e a pesquisa etnográfica (JACQUES, 2003). No presente estudo, a análise do trabalho por meio do método de instruções ao sócia visou facilitar a aproximação ao cotidiano de trabalho e a dimensão subjetiva do trabalho.

Partindo desse arcabouço teórico, o estudo propõe analisar a atividade de trabalho dos operadores de telemarketing com o objetivo de compreender a dimensão subjetiva do trabalho e o modo como ela se relaciona com a deterioração da saúde dos jovens trabalhadores.

A relação entre saúde e trabalho foi abordada sob o prisma do papel do trabalho como operador de saúde e desenvolvimento humano. Em interlocução com o ponto de vista da atividade, este estudo compreende a saúde como a capacidade de criar novas normas e um “meio para (melhor) viver” (OSÓRIO DA SILVA & RAMMINGER, 2014, p. 4752), não apenas adaptar-se.

Caponi (1997) salienta que a noção de saúde em Canguilhem questiona a normalidade como uma média inspirada em critérios estatísticos e incorpora as falhas, os fracassos, as escolhas e as infidelidades do meio como parte da dinâmica da vida e da condição humana. As infidelidades do meio significam que as situações de vida -e trabalho- são dinâmicas, transformam-se, exigindo a busca de novas formas de lidar (CAPONI, 1997).

Segundo Czeresnia (2012), a normatividade vital, atuação sobre as normas frente aos imperativos e as adversidades da vida, é uma potência humana para mobilizar-se, ser ativo e

promover mudanças em seu meio e em sua própria trajetória. A doença, por sua vez, é a fragilização da capacidade normativa, o embotamento do potencial para transformar (CAPONI, 1997)

Esta concepção de saúde, portanto, considera o potencial dos sujeitos para agir no seu meio, mas é necessário que existam condições favoráveis neste meio, uma margem de tolerância, para que os sujeitos transformem e se desenvolvam. Em síntese, Caponi (1997) afirma: “La salud era entendida entonces por referencia a la posibilidad de enfrentar situaciones nuevas, por el margen de tolerancia (o de seguridad) que cada uno posee para enfrentar y superar las infidelidades del medio .” (CAPONI, 1997, p. 291)

A partir desta concepção de saúde, em diálogo com os conceitos de renormatização, trabalho prescrito, normas antecedentes, atividade, usos de si e outras contribuições das clínicas do trabalho, configura-se a perspectiva de compreensão das relações entre trabalho e saúde deste estudo. Logo, entende-se que: o trabalho favorece a saúde quando é um meio que oferta condições para a realização das determinações e dispõe de uma margem de tolerância para a inventividade e a atualização das normas pelos trabalhadores (MASSON, BRITO & SOUSA, 2008). O trabalho é um lugar também de erros, adversidades, acasos, infidelidades, então, permitir que os sujeitos lidem e se desenvolvam diante disso é saudável. A respeito disso, Masson, Brito e Souza (2008) afirmam:

Assim, ao deparar-se com normas prescritas e certamente insuficientes para a realização efetiva da atividade, o trabalhador busca criar novas normas. Nesse processo estão implicadas e mobilizadas a sua subjetividade e, por conseguinte, a sua saúde (psíquica) (Le Blanc, 2002). Nesse sentido, o adoecimento estaria relacionado ao impedimento da criação de novas normas e, como diz Schwartz (2002), toda vida humana para de se manifestar de forma sadia, a partir do momento em que o meio pretende lhe impor integralmente as suas normas, tornando-se um 'meio invivível. (MASSON, BRITO & SOUSA 2008, p. 71)

No mesmo sentido, Osório da Silva e Ramminger (2014), reforçam a assertiva do trabalho como operador de saúde quando “há lugar para a criação coletiva e pessoal, bem como para o reconhecimento do trabalhador em sua atividade.” (OSÓRIO DA SILVA; RAMMINGER, 2014, p. 4756). Assim, o trabalho é um dos espaços de vida determinantes para o desenvolvimento humano, a construção e a desconstrução da saúde (ASSUNCAO et al., 2006).

Portanto, a opção teórico-metodológica adotada neste estudo parte da dimensão constitutiva e protetora do trabalho para compreender a sua função no desenvolvimento humano, bem como, os processos de adoecimento associados à atividade. Desse modo, os

conceitos de trabalho e saúde são complementares

Assim, o presente estudo pressupõe que: (1) A dimensão subjetiva no trabalho tem efeitos sobre a saúde; (2) a produção de dados sobre o trabalho em telemarketing contribui para o desenvolvimento da atividade e dos sujeitos, podendo ter como consequência o fortalecimento do trabalho do operador de telemarketing e potencializando a saúde

Sendo assim, justifica-se pela busca da ampliação dos saberes sobre o trabalho no setor de telemarketing, com o enfoque na dimensão subjetiva do trabalho e sua relação com a saúde.

## **METODOLOGIA**

O estudo se desenvolveu por meio da revisão de literatura e da pesquisa empírica, qualitativa exploratória, inspirada em ferramentas metodológicas das Clínicas do Trabalho, em destaque a Clínica da Atividade.

Realizaram-se visitas técnicas e interlocuções junto ao sindicato dos teleoperadores, revisão de literatura, observações no ambiente de trabalho e entrevistas individuais semiestruturadas com teleoperadores. Em seguida, operacionalizou-se a abordagem ao método de Instrução ao sócia junto a uma dupla de jovens trabalhadores.

### **Primeira etapa: entrevistas individuais semiestruturadas**

A primeira etapa da pesquisa foram as entrevistas individuais semiestruturadas. Sendo assim, foram realizadas sete entrevistas com jovens trabalhadores do telemarketing, apoiando-se por um roteiro com quesitos que abordavam a perspectiva do trabalhador a respeito do trabalho em telemarketing: caracterização do trabalho, nocividades e de que modo ele afeta a saúde, desafios e dificuldade e as exigências.

A partir da postura reflexiva demandada pela pesquisa qualitativa, houve o exercício constante de análise e problematização do processo de condução da primeira etapa da pesquisa. Isto foi feito por meio da reflexão implicada do pesquisador na condução das entrevistas e da atenção às reações e falas dos sujeitos participantes durante a entrevista e no processo de transcrição.

Concluiu-se que: I- O roteiro de entrevista semiestruturada mostrou-se, de modo geral, adequado e coerente II- As questões cumpriram o objetivo primordial de mobilizar o relato

dos sujeitos participantes. Além disto, permitiu a criação de um vínculo com os participantes que se interessaram pela etapa de pesquisa posterior, dispondo-se a estar num grupo de debate sobre o trabalho.

Logo, a entrevista continha perguntas coerentes, produziu dados, mas quais dados sobre o trabalho? Sob qual ponto de vista? Portanto, a avaliação do processo de investigação realizado na primeira etapa apontou para a limitação do método de entrevistas semiestruturadas como estratégia metodológica de aprofundamento da compreensão do trabalho na perspectiva da atividade. Identificou-se que os relatos de entrevistas apresentaram-se como uma descrição linear ou comentários, opiniões, sobre o trabalho.

Mesmo considerando o esforço do pesquisador na condução da entrevista semiestruturada, - ou seja, há uma flexibilidade quanto às questões do roteiro e um nível de improvisado neste formato de interlocução dirigida- o método possui determinados contornos. Estas reflexões foram amadurecidas em trocas de conhecimento no 3º Colóquio internacional de Clínica da Atividade, na Universidade de São Paulo-USP.

A partir disto, reafirmou-se a necessidade da segunda etapa da pesquisa, prevista como um passo fundamental para a compreensão da complexidade do trabalho em telemarketing. Tal etapa, propôs a abordagem ao método de instruções ao sócia com o objetivo de acessar o trabalho no nível da Atividade, isto é, para além da descrição das tarefas.

### **Segunda etapa: abordagem com o método de instruções ao sócia**

A segunda etapa da pesquisa, uma aproximação ao método de instruções ao sócia, foi realizada com dois trabalhadores, participantes da primeira etapa da pesquisa, vinculados a empresas distintas localizadas na cidade de Salvador, Bahia. O método de instruções ao sócia foi elaborado por Ivar Oddone, em 1970, e utilizado nos seminários de formação dos operários da FIAT, em Turim. De acordo com Osório da Silva, Barros & Louzada (2010), o objetivo era debater a experiência concreta destes trabalhadores, revelando como cada um executava a atividade. Posteriormente, a clínica da atividade apropriou-se do método, adequando-o a sua proposta teórico-metodológica, qual seja: promover a coanálise do trabalho- análise com os pares- com o objetivo de superar os modos habituais de pensar e falar sobre a atividade (CLOT, 2006) e convocar o real da atividade (OSÓRIO DA SILVA, BARROS & LOUZADA, 2010).

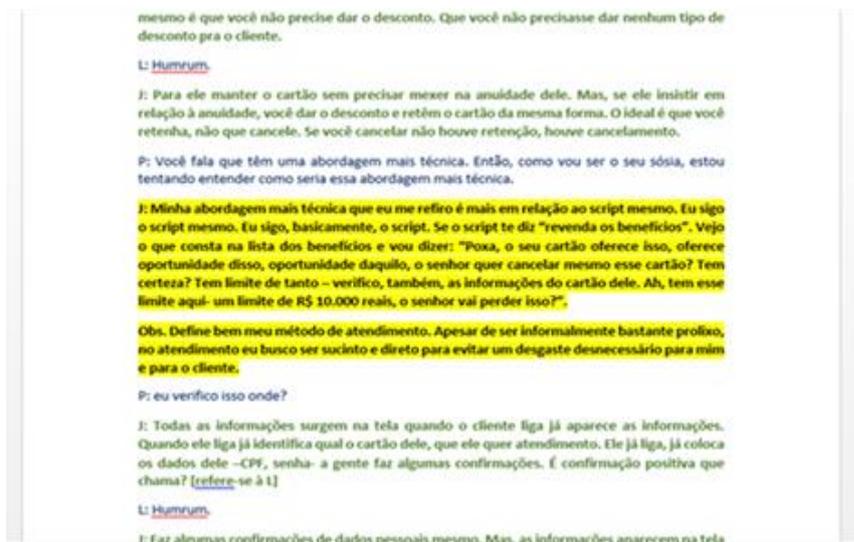
Para tanto, o método produz um registro do trabalho que consiste na descrição de uma

sequência de trabalho –atividade concreta que o instrutor esteja habituado a realizar- e a transcrição desse discurso, o qual será analisado pelos pares. O registro do trabalho tem a função de objeto de análise e facilitador do deslocamento tanto da atividade quanto do trabalhador. O deslocamento da atividade do seu ambiente por meio da linguagem, vivenciando a situação de trabalho numa descrição; e o deslocamento do trabalhador do lugar de operador de tarefas para o de analista (OSÓRIO DA SILVA, BARROS & LOUZADA, 2010). O real da atividade é acessado na experiência de trabalho vivida na instrução, quando os trabalhadores são estimulados a revelar escolhas, hesitações e dramas suscitados nas situações de trabalho.

A operacionalização das instruções se desenvolveu em três momentos, sendo dois encontros presenciais com duração de pouco mais de uma hora, aproximadamente. O primeiro momento, encontro presencial, se desenvolveu da seguinte forma: (I) Apresentação da proposta de atividade aos participantes; (II) Negociação e escolha do Instrutor e do par; (III) Negociação e escolha da(s) sequência (as) de trabalho; (IV) A instrução; (V) Acordos para continuidade da atividade até o segundo encontro (VI) Fechamento “O que essa experiência provocou em você?”. Nessa ocasião emergiram quatro cenas do trabalho: O treinamento, o atendimento de retenção, as pausas, a identificação do perfil do cliente e escolha da abordagem de atendimento. Os teleoperadores elegeram tais situações como pontos vitais do trabalho, pois sintetizam os impasses significativos gerenciado por eles. Por conseguinte, ao assumirem a tarefa de transmissão de saberes sobre o próprio trabalho, os teleoperadores concluíram que era necessário orientar o pesquisador sócia sobre essas zonas de tensão da atividade do telemarketing.

Em seguida, no segundo momento, o pesquisador Sósia transcreveu e enviou ao instrutor o registro escrito das instruções. O teleoperador instrutor analisou o material, produziu comentários sobre as instruções no texto da transcrição (observação na figura 1), endereçou os comentários, isto é, revelou a quem ele os diria e, por fim, levou o material para o terceiro momento, o segundo encontro presencial. O par ficou responsável por levar reflexões e comentários para esse dia.

Figura 1. Comentários do instrutor – Abordagem de atendimento



O terceiro momento, segundo encontro presencial, retomou as cenas do trabalho discutindo e analisando a atividade de instrução a partir das reflexões e dos comentários do instrutor e do par.

Neste estudo, as instruções ao sócia foi o recurso metodológico escolhido para estimular a verbalização sobre a atividade, mobilizando a compreensão da complexidade da atividade do telemarketing. Entendemos que a aproximação a esse método permitiu aprofundamento da compreensão da atividade do telemarketing, aproximação as estratégias e singularidades do trabalho...

Evidencia-se que o método mobiliza o relato dirigido ao trabalho. Ao focalizá-lo, há um aprofundamento das questões e, portanto, uma aproximação a Atividade. Neste método, há espaço para esquadrihar as questões do trabalho que emergem nas verbalizações e, portanto, ultrapassar a descrição das tarefas. Esta abordagem ao método de instruções ao sócia nos permitiu reflexões sobre caminhos investigativos para aproximar-se da atividade de trabalho, daquilo que é vital no trabalho, e reafirmou a necessidade de apostar em inovações metodológicas para alcançar esse objetivo.

Esse método permite o reposicionamento subjetivo. Nesse sentido, Clot (2010) afirma: “a metodologia está em ação quando os profissionais em questão estão envolvidos pessoalmente em atividades de observação e interpretação da própria situação.” (CLOT, 2010, p. 37)

As verbalizações mobilizadas pela instrução são consideradas uma atividade em si, isto é, uma atividade de linguagem sobre a atividade de trabalho, concretizando o objetivo de

“passar a ação pelo crivo do pensamento, não só do pesquisador, mas do próprio sujeito” (CLOT, 2010b, p.201).

As entrevistas individuais e as entrevistas de instruções ao sócia foram gravadas e armazenadas em local seguro, e, posteriormente, foram transcritas.

A análise de dados foi realizada por meio da sistematização dos relatos a partir do surgimento de categorias de análise que refletem aos conceitos discutidos na revisão de literatura e referencial teórico. Em seguida, as categorias, fundamentadas em conceitos, foram agrupadas em eixos temáticos.

A análise foi realizada sob o ponto de vista da atividade, utilizando as contribuições conceituais da Clínica da Atividade e da Ergologia, Psicodinâmica. Assim, a compreensão das relações entre o trabalho, a subjetividade e a saúde do jovem operador de telemarketing foi fundamentada pelos conceitos que embasam o ponto de vista da atividade -trabalho prescrito, atividade, atividade impedida, normas antecedentes, renormatizações, “usos de si” - e as contribuições dos estudos das ciências sociais sobre a juventude no mundo do trabalho.

Vale ressaltar que o presente estudo utilizou conceitos originários de perspectivas teóricas distintas a fim de contemplar uma leitura da complexidade do trabalho humano. Essa buscou respeitar as especificidades de cada abordagem, apropriando-se de concepções complementares nessa interlocução. O conceito de atividade aqui adotado se inspira na Ergonomia da Atividade, mas também na Clínica da Atividade e na Ergologia. Os conceitos-ferramenta a que recorreremos se mostraram coerentes e complementares, apesar de suas especificidades teóricas.

A pesquisa foi submetida à avaliação de um Comitê de Ética em Pesquisa sob o protocolo nº 1.048.110. Os aspectos éticos relativos à pesquisa com seres humanos atenderam às diretrizes da Resolução n.º 466/12 do Conselho Nacional de Saúde. Os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para a realização das entrevistas e os materiais produzidos foram guardados em local apropriado e sigiloso.

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Os trabalhadores do telemarketing participantes dessa pesquisa são jovens negros, com idade entre 21 e 26 anos, três do sexo feminino e quatro do sexo masculino. A maioria não completou dois anos de trabalho no telemarketing, apenas duas participantes, uma completou

três anos e a quatro anos de serviço. Quatro participantes trabalharam em mais de uma empresa de Call center. Todos tem outra ocupação, isto é, conciliam o trabalho em telemarketing com outra atividades, sendo a maioria estudante universitário. Quanto ao trabalho, lidam, principalmente, como o serviço de televendas e atendimento ao cliente.

A maior parte está na ativa, isto é, trabalhava no telemarketing no momento em que participou da pesquisa. Três saíram do Telemarketing e, atualmente, dois se dedicam a atividades acadêmicas, sendo duas bolsistas num grupo de pesquisa sobre o Trabalho em Telemarketing e um dedicado as atividades da vida universitária.

A partir dos relatos é possível identificar uma variedade dos serviços prestados: trabalho no atendimento ao cliente, na televenda, na monitoria de qualidade e no atendimento da previdência social e num setor de marcação de consultas num hospital privado. Contudo, apresentam em comum a relação com a atividade de televenda.

Há, também, uma diversidade quanto à organização do trabalho: as citadas como mais flexíveis foram o teleatendimento da previdência social e o teleatendimento num hospital privado para marcação de consultas, ou seja, aquelas que se distanciaram da atividade de televendas. As que reproduzem as características amplamente conhecidas deste trabalho, como alta padronização, a exigência de uso irrestrito do roteiro de script e condições de trabalho aviltantes, foram atividades de televenda para instituições financeiras e empresas de telefonia.

O objeto do estudo, o trabalho em telemarketing, foi contemplado na sua complexidade a partir dos relatos que permitiram à pesquisadora se aproximar da atividade e aprofundar-se em determinados detalhes desse trabalho.

Nesse artigo, serão apresentadas algumas reflexões resultantes da análise do trabalho, sob o ponto de vista da atividade, a partir de relatos de entrevistas e da abordagem ao método de instruções ao sócia.

Os eixos temáticos desse estudo são: 1. Uma análise da organização do trabalho em telemarketing; 2. A relação Tarefa e Atividade de trabalho no Telemarketing; 3. Aproximação a atividade de Trabalho de um teleoperador: As abordagens de atendimento; 4. Emoção, cognição e valores no trabalho: Internalizar e identificar o perfil do cliente; 5. Perda de sentido da atividade e saúde.

## **Uma análise da organização do trabalho em telemarketing: o trabalhador à deriva**

O trabalho em telemarketing possui variadas denominações. De acordo com Oliveira (2011), há uma iniciativa dos profissionais do setor para firmar as designações telemarketing ou teleatendimento, referindo-se ao trabalho, e central de atendimento ou call Center, às empresas (MARQUEZ, 2002 *apud* OLIVEIRA, 2011). Braga (2009) propõe o termo ‘teleatividade’ para ressaltar que a realização de chamadas telefônicas é uma atividade de trabalho com demanda de produtividade (OLIVEIRA, 2011 *apud* BRAGA & ANTUNES, 2009).

O anexo II da Norma Regulamentadora n. 17, regulamentação específica da profissão de operador de telemarketing, estabelece parâmetros mínimos para este trabalho, tais como: Jornada com duração de, no máximo seis horas diárias e intervalo intrajornada, inclusive para se restabelecer e buscar suporte em casos de atendimento com ocorrência de abuso verbal, ameaças, agressões ou outros desgastes (BRASIL, 2007, itens 5.3 e 5.4.5). Esta norma define o trabalho em telemarketing como:

Entende-se como trabalho de teleatendimento/telemarketing aquele cuja comunicação com interlocutores clientes e usuários é realizada à distância por intermédio da voz e/ou mensagens eletrônicas, com a utilização simultânea de equipamentos de audição/escuta e fala telefônica e sistemas informatizados ou manuais de processamento de dados (BRASIL, 2007, item 1.1.2).

Já a Classificação Brasileira de ocupações (CBO) elenca as tarefas que definem o trabalho do operador de telemarketing: atendem usuários, oferecem serviços e produtos, prestam serviços técnicos especializados, realizam pesquisas, fazem serviços de cobrança e cadastramento de clientes, sempre via teleatendimento, seguindo roteiros e scripts planejados e controlados para captar, reter ou recuperar clientes. (BRASIL, 2002).

A organização do trabalho em telemarketing é objeto de estudo abordado em diversas pesquisas. Por um lado, ela revela uma faceta do trabalho contemporâneo marcado pelo uso de tecnologia e informatização e, por outro, está associada às nocividades presentes nessa atividade devido às exigências acentuadas e o ritmo de trabalho intensificado.

A literatura aponta determinadas características do modelo de administração taylorista presentes na organização do trabalho em telemarketing, tais como: racionalização e presença significativa de prescrições, como a reprodução do script, controles dos tempos e movimentos

por meio de monitoramento eletrônico, fragmentação das tarefas e divisão entre planejamento e execução (VENCO, 2006). Alguns estudiosos denominam neotaylorismo, pois está associado a uma sofisticação tecnológica de modo que a atividade está circunscrita por softwares que racionaliza o trabalho e registra as ações: “o número de ligações feitas e recebidas, o tempo de atendimento, as pausas, as vendas realizadas, as estatísticas dos resultados das ligações, a indicação de clientes à espera e o tempo excedido de atendimento, entre outros dados” (VENCO, 2006)

Oliveira (2011) demonstra que o trabalho em telemarketing é marcado por indicadores que determinam a atividade. São parâmetros numéricos utilizados para mensurar a qualidade do atendimento ao cliente e, portanto, o desempenho individual do teleoperador, tais como: Tempo médio de atendimento, observância do script, celeridade para resolver a demanda do cliente, número de reclamações registradas pelos clientes do serviço junto à Agência Nacional de telecomunicações (Anatel); número de informações repassadas via unidade de resposta audível (URA- vocalização); índice de rechamadas por clientes (IRC) (OLIVEIRA, 2011 apud FERREIRA, 2014).

A tabela 1 que integra o artigo de Neves, Guimarães e Antonio (2001) ilustra alguns indicadores aos quais o teleoperador está submetido ao operar a atividade:

**Tabela 1 –Mercado Mundial**

**Indicadores de Performance de Call Center**

<b>Indicadores</b>	<b>Mediana</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
Tempo para atendimento (segundos)	25	36	40.5
Tempo de conversação (minutos)	3.3	4.3	3.2
Tempo de pós-atendimento	1.2	3.2	8.8
Percentual de chamadas abandonadas	4.30%	5.40%	5.10%
Tempo médio de espera em fila (segundos)	30	49.7	60.8
Problemas resolvidos no primeiro contato	83%	78.30%	20.30%
Percentual de chamadas bloqueadas	4.84%	7.97%	10.23%
Ocupação do atendente	80.00%	76.00%	16.70%
Tempo para abandono em fila (segundos)	50	69.5	75.7
Aderência ao horário	92%	90.20%	9.60%
Absenteísmo	8%	13.80%	19.70%
Número de chamadas por atendente (de 8 horas)	55	74.6	64.8

(fonte: Purdue Call Center Benchmark Study, 1999)

Fonte: NEVES GUIMARÃES;ANTONIO (2001)

Nota-se uma racionalização expressa pela quantificação da performance do trabalhador. O tempo de trabalho é contabilizado.

Verônica, teleoperadora num serviço de atendimento ao cliente, trata, especificamente, da

transferência e do índice de rechamada, dois parâmetros que o operador precisa lidar no seu trabalho:

A transferência é como eu falei, é você ir para outra área durante o atendimento. Em uma única ligação o cliente falar com mais de um setor ao mesmo tempo. Por que, assim, se você ta transferindo para outro setor, as ligações que a empresa receberia por ta sendo recebidas [ligações recebidas] não vão estar ocorrendo por que essa transferência não ta sendo uma nova ligação pro setor. Então, não ta recebendo por essa outra chamada que vai ter, que vai gerar um outro protocolo. Então, assim, a ideia é: quando cair para o atendente ele resolver tudo, independente se é do setor dele ou não, para que a empresa, de fato, só tenha ligação que ela vai receber algum tipo de lucro em volta. (Verônica, teleoperadora atendimento ao cliente SAC)

Então, hoje, no meu produto a gente tem três principais quadrantes, o que eles chamam de quadrantes, que são os principais requisitos. É a rechamada, que é a quantidade de ligações que o cliente liga no dia, por que, não sei todos os produtos, mas no nosso, o contrato com a Attento é que a Attento ganhe por ligações recebidas. Então, se o cliente liga mais de uma vez, essa segunda ou terceira ligação eles não estão recebendo do produto contratante. Então, eles colocam um período mínimo que o cliente pode ligar, uma porcentagem, que são consideradas para ele que pode ser queda de ligação, que pode ser algum problema mesmo técnico de telefonia. E, geralmente, tem problemas mesmo, mas o dia que tem problema não fazem nada para resolver, não é destacado o dia “Olha, aquele dia a gente ficou sem sistema e houveram várias ligações repetidas por que a ligação caiu.” Não importa. Embora eles sabiam que aquele dia específico teve problema e a telefonia tava caindo, mesmo assim, mesmo não sendo a sua culpa as ligações refeitas por problema técnico, mesmo assim você é prejudicado. (Verônica, teleoperadora/atendimento ao cliente-SAC)

A transferência, portanto, impõe ao teleoperador a assunção de uma polivalência. Possivelmente, isso representa dar conta de mais responsabilidades, pois ele precisa estar de prontidão para atender diversos tipos de demanda.

A rechamada é a quantidade de ligações de um determinado cliente no período de um dia. Ela deve ser evitada, pois a empresa lucra por ligações recebidas e a partir da segunda ligação a empresa contratante não recebe pelo atendimento. Evitar a rechamada é, evidentemente, uma exigência do trabalho, contudo, representa uma meta relacionada a gestão atrelada aos ganhos financeiros, mas que não diz respeito, propriamente, a atividade de atendimento, ou seja, o lidar com o cliente para responder a uma demanda. Assim, esses parâmetros de qualidade do atendimento, em verdade, almejam, prioritariamente, a obtenção de lucro, isto é, objetivos mercantis:

Na Contax, realmente, qualidade e satisfação do cliente era nenhuma, quase nenhuma, praticamente, por que o objetivo era apenas vender. Era vender e dar lucro para a empresa. Somente isso. Não importa a maneira que seja, o importante é você vender e que a empresa tenha lucro e que o cliente compre e que gaste o dinheiro com a nossa empresa. O importante era isso, era dar lucro. Não importa como você fizesse, se você atendesse mal, ou se você não atendesse, se você não passasse as informações necessárias pro

cliente. O importante era ele aceitar o seu plano e comprar. (Laerte, teleoperador/atendimento na Previdência Social)

Algumas transformações na gestão do trabalho em telemarketing modificaram a orientação do que vem a ser qualidade no atendimento. A privatização do setor de telecomunicações do Brasil, que teve início na década de 1970 e se consolidou em 1998 com a venda do sistema Telebrás, reorganizou os métodos de gestão do trabalho nesse setor (DUTRA, 2014). As empresas transnacionais que assumiram o ramo das telecomunicações no Brasil implantaram os seus serviços a partir da concepção do modelo de gestão toyotista. A consequência disso foi a utilização massiva de tecnologia informacional atrelada a engrenagem capitalista, o controle do trabalho no sentido de impedir a iniciativa do operador e a flexibilidade das relações produtivas (DUTRA, 2014)

De acordo com Assunção et al. (2016), a própria Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), órgão estatal regulador das telecomunicações, elaborou um quadro normativo enfatizando questões econômicas e submetendo a noção de qualidade do atendimento a redução de tempos do serviço telefônico prestado. Isso representa as condições socioeconômicas que determinam prescrições do trabalho, como o controle rígido do tempo médio de atendimento e o rechaçamento do valor qualidade do atendimento, do ponto de vista da empatia e resolutividade na relação com o cliente.

Essa situação revela, também, as normas antecedentes do trabalho em telemarketing, pois observa-se o debate entre as exigências de cumprimento dos indicadores elaborados pelas empresas juntamente com as determinações da ANATEL e o trabalho real desenvolvido no atendimento do teleoperador com o cliente, pois expressa, a dimensão da heterodeterminação neste trabalho -regras, regulamentos e tecnologias determinantes para a realização da atividade-, bem como, a dimensão de valores, ou seja, o campo de disputas entre o valor da qualidade e resolutividade no atendimento e motivações mercantis. (RAMMINGER; BRITO, 2011)

Vale ressaltar que a organização do trabalho em telemarketing, apesar de apresentar similaridades, é heterogênea. Portanto, há uma diversidade na organização do trabalho em telemarketing e, atualmente, é possível encontrar empresas que valorizam a qualidade da prestação de serviços. Aquelas que dispõem de uma margem de tolerância para a inventividade e a atualização das normas pelos trabalhadores foram mencionadas como mais saudáveis.

É notório que a qualidade do atendimento é avaliada por medidas que se convertem em

exigências do trabalho. Logo, o operador de telemarketing está sujeito a objetivos que ultrapassam a atividade de operar o atendimento. É preciso cumpri-los à despeito da efetiva capacidade de responder demandas na interação com o cliente. Inclusive, Assunção et. Al (2006) afirma que há uma ambiguidade da tarefa: uma variabilidade das situações de atendimento e a exigência de celeridade e padronização do atendimento, mantendo a qualidade. Esse aspecto é basilar para compreender a desarticulação entre as exigências da gestão e os desafios reais que o operador enfrenta para operar a atividade de atendimento.

Yve Clot (2001) aponta que há uma desrealização das organizações do trabalho na contemporaneidade, isto é, há uma ênfase na gestão dos recursos e dos ganhos em detrimento do trabalho real.

De fato, as condições reais de exercício do trabalho efetivo são paradoxalmente, cada vez menos, objeto do trabalho hierárquico. O real em situação de trabalho, necessariamente semeado de armadilhas, é um continente abandonado pelos quadros gerenciais, cada vez mais chamados a focalizar as preocupações relativas à gestão (CLOT, 2001)

Para esse autor, os trabalhadores estão sujeitos a objetivos fictícios, pois precisam cumprir metas que não dizem respeito ao trabalho, em si, ao mesmo tempo em que são exigidos resultados. Como ele adverte, essa é uma dissociação do trabalho atual que pode ser observada, sobretudo, na área de serviços, conforme a teleoperadora relata:

Então, é um trabalho muito injusto, muitas vezes. E que não reflete a real condição do operador por que, nem sempre por que você não bate as metas quer dizer que você é um péssimo operador. Ao contrário, as metas não refletem mesmo as condições do operador. (Jacira, Televenda em empresa de telefonia)

Nesse sentido, ao distanciar-se da atividade de trabalho -os desafios, impasses e as regulações elaboradas pelos operadores- a gestão do trabalho em telemarketing estabelece metas inexecutáveis. Assim, a teleoperadora problematiza o trabalho bem feito diante de critérios fictícios.

Hoje você tem um script, você tem que falar exatamente aquilo que tá lá. E quando não tem nenhuma ferramenta aí esse supervisor, ou o auxiliar de supervisor, já te dá tipo uma resposta que você vai dar mesmo não tendo procedimentada, mas como se fosse m copiar e colar mesmo. Então, o operador hoje é treinado para, de fato, fazer esse procedimento de robô, de o cliente te jogar uma bomba, de ter um problema, você não ter ferramenta e você falar: “Não, senhor, está correto.”. Embora você saiba, você tinha que procurar, mas como você não tem nenhuma evidencia sobre aquilo, você não tem nenhum sistema que possa, de fato, ajudar o cliente, você fala que está tudo certo mesmo você vendo no sistema que tá errado, mas você tem que falar que tá certo por que você não tem como ajudar o cliente. (Verônica, atendimento ao cliente-SAC receptivo)

O operador tenta fazer, mas por não ter ferramentas, ou até mesmo pela dificuldade de exercer por que a meta a qualquer momento muda. Assim, ela não tem... Eu quero que você me entregue, vamos supor: dez por cento de rechamada. E você bateu os dez por cento, no meio do mês: "Não, então, agora eu quero cinco". Você tem que se desdobrar o meio do mês para mudar para cinco! (Verônica, atendimento ao cliente, SAC receptivo)

Nas falas da operadora evidencia-se uma situação de ausência de meios para responder as demandas do atendimento ao cliente. Isso se expressa em limitações do sistema e falta de suporte da supervisão. Esta, transmite um procedimento inoperante no sentido de dar resolutividade ao atendimento. Ademais, ela precisa lidar com as constantes mudanças de metas. Diante disso, o operador enfrenta um desamparo e é impossibilitado de realizar o atendimento. Quanto à isso Clot (2007) afirma que as organizações contemporâneas privam o trabalhador dos recursos necessários para operar o trabalho. O trabalhador está à deriva, sem suporte necessário para desenvolver a atividade de trabalho.

Sendo assim, para além da afirmação de que o trabalho em telemarketing é marcado por metas intangíveis, este estudo revela que há uma ênfase nos objetivos relativos a produtividade e a ausência de meios e suporte para cumprí-los. Assim, evidencia de que modo a organização do trabalho e telemarketing deixa os trabalhadores à deriva: I- Ênfase ao cumprimento de índices, isto é, os trabalhadores estão cumprindo exigências da gestão sem o suporte para dar conta dos desafios do atendimento; II- Ênfase na obtenção do lucro em detrimento da qualidade no atendimento ao cliente.

### **A relação Tarefa e Atividade de trabalho no Telemarketing: Script e abordagem de atendimento.**

No trabalho em telemarketing o script de atendimento é fundamental para o desenvolvimento da atividade. Trata-se de um roteiro de atendimento com respostas padronizadas que visam acelerar os atendimentos:

(...) orientadores das falas dos operadores – de modo que todo contato com os clientes seja norteado por sua leitura – que ficam expostos nas telas e indicam como recepcionar o cliente e informá-lo sobre o produto a ser vendido ou os serviços a serem prestados. A idéia é imprimir maior objetividade às falas, reduzindo-se o tempo de atendimento. Além disso, assegura a "fidelidade" dos operadores aos valores empresariais (VENCO, 2006)

Ele contém as informações necessárias que subsidiam a resposta às demandas dos clientes. Além disso, permite um certo nível de padronização das informações que são transmitidas.

Assim, o script é um guia, um meio de trabalho pra o operador de telemarketing, pois nele está o conteúdo, o conhecimento necessário para dar conta do trabalho:

Pesquisador-sócia: Quais são as ferramentas?

João: Conteúdo, o conteúdo em si mesmo, de conhecimento dos cartões e as especificidades do produto, no caso o Itaú, e, também, os conhecimentos referentes ao sistema.

E essas informações de como proceder ficam no script, não é que o script tenha lá as falas que você tem que falar, mas se ele ta cancelando o cartão por conta de limite você vai lá na aba dentro do sistema, “limite”, ou, então, busca mesmo, como um buscador do google, aí vai aparecer algumas opções. Dentro daquelas opções de limite você clica na que você acha a informação que você precisa, na que você já sabe, enfim. Vai meio que na tentativa e erro no sistema. E aí você encontra lá a informação sobre aumento de limite, as formas que você tem, que o banco tem, para ofertar o aumento de limite para o cliente. (João, 25 anos)

Nesse próprio script, apesar de não ter o que você tem que falar, assim, ele não dá a forma de você falar, ele tem as informações. (Laerte, 23 anos)

Desta forma, evidencia-se que o script é uma referência importante para o trabalhador e, notoriamente, o seu uso representa uma prescrição do trabalho em telemarketing. Salienta-se que há diversos modos de prescrição do trabalho, assim, o trabalho prescrito contempla: Objetivos e prazos a serem atingidos, métodos e procedimentos, ordens e instruções definidas pela hierarquia, protocolos, normas técnicas e de segurança, meios técnicos disponíveis, divisão do trabalho prevista, condições temporais previstas e condições socioeconômicas. (Brito, 2006). Em suma, as prescrições revelam os constrangimentos e injunções presentes na situação de trabalho, isto é, tudo aquilo que circunscreve a ação do trabalhador e representa um imperativo do trabalho.

Entretanto, o script é um dos determinantes da atividade do telemarketing mais controversos. Por um lado, ele é fundamental para o trabalho e, por outro, é citado como um dos pontos mais problemáticos para o teleoperador. Os atendentes afirmam que há situações que ultrapassam o roteiro e demandam o suporte da gestão e as organizações, por sua vez, argumentam que o script é um facilitador da tarefa e oferece segurança na resposta ao cliente. (OLIVEIRA, 2011)

Alguns estudos apontam que a determinação da utilização estrita do script é uma fonte de mal-estar neste trabalho: limita a comunicação provocando entraves no desenvolvimento do diálogo e das negociações com o cliente (OLIVEIRA, 2011). Nesse sentido, de acordo com Moura e Silveira (2010), o script é um orientador da ação, contudo, quando são fraseologias que limitam a interação entre o atendente e o cliente geram robotização.

Eu acho que hoje o que eu vejo é que o operador ele tá virando um robô. Ele não tem mais o atendimento humanizado como era falado antigamente: você se pôr no lugar do cliente, tratar o cliente com empatia e tudo mais. Hoje você tem um script, você tem que falar exatamente aquilo que tá lá. (Verônica, 21 anos)

Reiterando esse dado, o estudo de Vilela e Assunção (2004) evidencia que o uso de fraseologia pré-determinada limita a utilização da linguagem como ferramenta de trabalho, impõe uma padronização do comportamento, conseqüentemente, o embotamento das emoções no trabalho e da expressão das singularidades, restringindo a regulação do trabalho pelo atendente (VILELA; ASSUNÇÃO, 2004 apud OLIVEIRA, 2011), conforme relata a teleoperadora:

Mecânico. Um trabalho mecânico, sem autonomia nenhuma. Você tem que ler o script e seguir o script. Às vezes, você sabe uma resposta que é a ideal para o cliente, mas não está no script e você não pode falar. E o cliente sai insatisfeito. E a culpa não é sua. (Jacira, televenda/empresa de telefonia)

Diante disso, a crítica refere-se ao uso de fraseologias e não ao script, isto é, a questão é com o uso e não a ferramenta de trabalho em si. Essa discussão remete a reflexão da pretensa nocividade do trabalho prescrito, pois se ele permite a sistematização necessária ao desenvolvimento de qualquer atividade, portanto, apresenta uma funcionalidade e não se restringe a efeitos deletérios: “a ausência, ou a não definição clara dos objetivos, de instruções e de determinados instrumentos de trabalho, compromete significativamente o desenvolvimento das atividades e a saúde do trabalhador. Logo, o fundamental é discutir: qual prescrição é pertinente?” (BRITO, 2006, p. 287). Nesse sentido, o teleoperador relata a relevância do script para o desenvolvimento da sua atividade:

A vantagem é que o script tem basicamente tudo para eu poder fazer meu atendimento. Claro que ninguém é igual a ninguém e cada um faz o atendimento do seu jeito singular. Claro que a empresa exige um padrão de atendimento, exige. Exige palavras, exige a maneira como você fala com o cliente, exige. Mas, ninguém é igual a ninguém. Cada um atende de uma maneira diferente. Cada ser humano tem a sua maneira, tem o seu jeito. Não que a maneira como você atende vai ser tão importante que esteja acima daquilo que está no script. Não, o script é essencial, mas você adequa o seu atendimento a sua maneira, mas sempre seguindo aquilo que tá no script. (Laerte, Teleatendimento da Precidência Social)

Essa fala revela que o script é, de fato, um parâmetro, ainda que o operador imprima a sua abordagem. O teleoperador reconhece que o atendimento é singular, à despeito da padronização exigida pela organização, entretanto, o script deve ser respeitado, pois as informações que ele comporta são o substrato do atendimento.

É...O script não é feito de falas: “ah, o cliente falou isso...”. Até por que o banco não tem como supor todas as possibilidades de falas de cada cliente, nem de cada atendente. Mas, eles tentam supor, basicamente, as informações que você precisa para cada situação. Então, é o script que... As informações são sempre atualizadas. O banco, se ele atualiza um método, uma forma, a gente saía da operação e ia para a sala do treinamento: “oh, mudou isso, agora você não faz mais assim. Você faz assim.”. E essas informações, também, eram lançadas no sistema para quem estava atendendo e ainda não tinha ido para o treinamento ter acesso a essas informações...Essa questão do padrão do atendimento não é uma verdade absoluta por que, como Lázaro mesmo disse, cada um aborda...como no setor de vendas ele abordava de uma forma, não tem um padrão. Mas, em termos de informações, a gente tinha que ter as mesmas informações. Não pode deixar as pessoas ao léu, tipo, no início botar as pessoas para trabalhar sem que ela tenha acesso a essas informações. Como, por exemplo, o trabalho de uma advogado, ele tem que fazer cursos, saber sobre as leis, se especificar numa área, quando ele se especifica naquilo ele tem acesso total as informações sobre a área dele e como ele pode conduzir o trabalho dele. Da mesma forma que o operador de Call center precisa ter as informações que já foram passadas por que ninguém é máquina para, no início, lembrar... Mas, você tem que se agarrar em alguma coisa, tem que ter acesso a um lugar que você pode obter essas mesmas informações. (João, teleatendimento hospital privado)

No excerto de fala acima o script emerge como um recurso que oferece sentimento de segurança ao trabalhador, ao mesmo tempo em que representa um esteio sobre o qual o atendente pode trabalhar. Então, assim como o advogado tem as leis e as especializações em sua área para dar suporte ao seu agir profissional, o operador de telemarketing tem o script. Sendo assim, ele é, também, uma orientação para a tomada de decisão do teleoperador.

Outro dado importante é que o script, ainda que revele um esforço de padronização do trabalho, é atualizado e reelaborado na medida em que ocorrem mudanças nos serviços ofertados, ou seja, há uma adequação às modificações das rotinas do trabalho.

Contudo, paradoxalmente, para cumprir a qualidade do serviço de atendimento, há uma exigência de buscar uma forma de abordagem que crie empatia, criando uma aproximação e atmosfera de intimidade com o cliente. Nesse sentido, o teleoperador necessita de outros recursos para operar a atividade. Um estudo ergonômico realizado por Assunção et al. (2006) revelou a insuficiência do script para a resolução de problemas reais a partir da observação dos atendimentos de um operador: foram necessárias 69 perguntas adicionais ao texto do script para dar conta da demanda dos clientes (ASSUNÇÃO et al., 2006)

Assim, em torno do uso do script de atendimento estão os conflitos vivenciados pelos teleoperadores, bem como, as estratégias que eles elaboram para dar conta do trabalho. É possível notar que a contradição do trabalho em telemarketing consiste em: um controle rígido e um forte apelo à padronização e, simultaneamente, exige-se do operador uma implicação subjetiva para operar a atividade de atendimento ao cliente. Ou seja, o trabalho em telemarketing exige constantemente dos operadores doação de si, estratégias, inventividade e, ao mesmo tempo, requer e controla a fidelidade à prescrição.

O estudo realizado por Oliveira e Brito (2011) aponta que o debate entre trabalho prescrito e trabalho real na atividade do telemarketing se manifesta no excesso de prescrição do uso do script. Para os autores, a falta de participação dos trabalhadores na adequação das normas e procedimentos a situação de trabalho, ignorando a sua experiência e os seus saberes, gera defasagens e ineficácia na execução das tarefas. Sugerem, inclusive, que a supervisão e gerência deveria elaborar prescrições mais adaptadas às situações de trabalho (OLIVEIRA;BRITO, 2011)

Oliveira, Rezende e Brito (2006) destacam que devido a impossibilidade do script contemplar todas as dúvidas e situações que emergem no atendimento os trabalhadores precisam se mobilizar e inventar modos para lidar e, sendo assim, transgredir a prescrição do uso estrito do script.

Este estudo se estruturou a partir da premissa de que analisando os dilemas da prescrição de seguir o script é possível compreender as estratégias dos operadores para tornar o trabalho vivível (Brito e Rezende, 2014). Assim, aproximando-se dessa zona de impasses do trabalho em telemarketing, aprofunda a compreensão da relação entre script e abordagem de atendimento.

Desse modo, admitindo-se a importância do script, nota-se que o teleoperador precisa sempre atuar e ultrapassar o roteiro de informações a cada atendimento. Sendo assim, a atividade de trabalho em telemarketing não se limita ao ato de seguir o script irrestritamente, ainda que essa seja a exigência. A partir do script, e por intermédio dele, os operadores de telemarketing criam a abordagem de atendimento, como evidencia o trecho abaixo:

Na verdade, assim, você sempre sente falta de alguma coisa no script por que é um script, ele é limitado, não é? Ele não tem tudo. Por que quando uma pessoa te faz um questionamento –não vou saber dizer qual tipo de questionamento agora- mas, tem alguns questionamentos que as pessoas fazem e você enquanto atendente, também, às vezes, como cliente, você fica se perguntando: Poxa, velho, e se fosse eu? O que é que...Aí nenhuma resposta que você daria para a pessoa seria convincente. Você teria que repassar todo o script e no script tem informações técnicas. Aí a abordagem é com você. (João, teleatendimento hospital privado)

Portanto, há uma relação íntima entre script e abordagem ao cliente. Os teleoperadores se dirigem aos dois, simultaneamente, ao falarem sobre o seu trabalho demonstrando que há uma mediação constante entre tais elementos do trabalho. Nesse sentido, Brito (2006) afirma que o trabalho prescrito e a atividade são facetas do trabalho que mantem uma relação dialógica, isto é, há um nível de intercessão entre elas que corresponde aos objetivos que os próprios trabalhadores deliberam, individual e coletivamente. O script como prescrição é

limitado. Assim, é na abordagem de atendimento que acontece a atividade do operador de telemarketing.

### **Aproximação a atividade de Trabalho de um teleoperador: A abordagem técnica de atendimento ao cliente.**

Minha abordagem mais técnica que eu me refiro é mais em relação ao script mesmo. Eu sigo o script mesmo. Eu sigo, basicamente, o script. Se o script te diz “revenda os benefícios”. Vejo o que consta na lista dos benefícios e vou dizer: “Poxa, o seu cartão oferece isso, oferece oportunidade disso, oportunidade daquilo, o senhor quer cancelar mesmo esse cartão? Tem certeza? Tem limite de tanto – verifico, também, as informações do cartão dele. Ah, tem esse limite aqui- um limite de R\$ 10.000 reais, o senhor vai perder isso?”. (João, teatendimento hospital privado)

O teleoperador acima trabalha numa central de telemarketing num setor denominado retenção de cartões de crédito. Nesse setor, a demanda do cliente é o cancelamento do cartão de crédito e o objetivo do atendente é convencer o cliente a não cancelar e, assim, reter o cartão.

Ele revela as especificidades da sua abordagem ao cliente, denominada por ele de “abordagem técnica”. Essa abordagem caracteriza-se pela correlação entre o script e a forma de transmitir as informações e interagir com o cliente. A sua abordagem é marcada por um elo profundo com o script e, por essa razão, ele nomeia como técnica. Ou seja, é um modo de lidar com o cliente caracterizado pelo amplo uso da ferramenta de trabalho (o script).

Ele utiliza o conteúdo do script e interage apostando na orientação de como proceder, nesse caso, revendendo os benefícios do cartão. Segundo o operador, o cliente costuma não conhecer os benefícios do cartão de crédito que possui, então, a sua estratégia é repassar tais vantagens e convencê-lo por meio dessas informações desconhecidas pelo cliente.

Brito e Rezende (2006) afirmam que seguir o estritamente o script pode, curiosamente, tornar-se uma estratégia do teleoperador para lidar com as contradições e a rigidez dos critérios de avaliação do trabalhador. O trabalhador não sabe se segue um padrão de atendimento ou se envolve na situação de interação com outro sujeito a fim de alcançar os objetivos fixados pela organização.

Cabe problematizar em quais condições essa estratégia produz saúde ou doença. De acordo com os autores, ela pode gerar distanciamento entre o teleoperador e a sua atividade de prestação de serviço de atendimento com qualidade e, conseqüentemente, perda de sentido da atividade e sofrimento. (OLIVEIRA; REZENDE; BRITO, 2006)

Nesse estudo, seguir o script emergiu como esteio pra o operador atuar. É no entremeio

do script com o atendimento que o operador imprime o seu modo de abordar o cliente. Em outros termos, é possível afirmar que por intermédio do script o operador inventa a sua atividade singular. Dessa forma, Clot (2007) afirma que a tarefa é “um meio a serviço da atividade própria do sujeito”, ou seja, a partir da tarefa a atividade é elaborada e a supera na medida em que produz objetos materiais e simbólicos (CLOT, 2007). Nesse caso, há, num só tempo, a produção de um serviço de atendimento e de uma abordagem de atendimento ao cliente que é a concepção de uma engenhosidade do operador.

#### SÓSIA – O Script

J: Quando a gente fala script, você lembra de um script de cinema, de texto e tal, mas o script, na verdade, são orientações gerais, são as informações mesmo. Não é um diálogo, não tem um diálogo para você gravar. São as informações e, a partir daquelas informações, você cria o diálogo.

L: Ele te dá, mais ou menos, um roteiro que você tem que seguir de acordo com cada resposta do cliente. Se o cliente disser que quer, você vai abordar de uma maneira, se disser que não quer você vai abordar de outra. Se ele disser que quer cancelar por que chegou o cartão e não chegou a senha, se ele disser que quer cancelar por que o juros do cartão ta muito alto. Aí tem toda uma abordagem, cada situação tem uma abordagem diferente.

Sendo assim, a abordagem ao cliente é o que está para além do script e é, portanto, o espaço de produção de singularidade, onde estão os conflitos éticos, as emoções e os afetos envolvidos na situação de trabalho. Sendo assim, a abordagem no atendimento ao cliente pode ser considerada uma expressão da atividade de trabalho do teleoperador de telemarketing.

#### SÓSIA- A abordagem de atendimento

P: E a abordagem vocês tiram isso de onde? Me ajudem para eu entrar na operação! [risos]

L: Ahhh, da nossa cabeça! Acredite! [risos]

P: É?

L: O operador de telemarketing tem que ser criativo. Com o tempo, com a prática, você vai desenvolvendo. No início é complicadíssimo! No início é gaguejava na ligação, só para você ter uma noção! Não sabia nem o que falar, entendeu? É bem complicado! É bem tenso! E, sem contar, que é o seu trabalho, então você tem que empenhar para aquilo. Se você ta fazendo, então tem que fazer da melhor maneira possível. Então, você não vai passar um mês trabalhando e gaguejando nas ligações. Na primeira semana você tem dificuldade, na segunda você já vai começando a desenvolver e, assim, em diante. Até que chega um ponto se torna natural para você abordar o cliente na ligação. Oferecer taxas de juros menores, oferecer o não cancelamento do cartão para ele se torna uma coisa natural, você acaba fazendo automaticamente com o tempo.

Nesse fragmento, ressalta-se que o empenho do operador é direcionado, ao mesmo tempo, para dois objetivos: cumprir os resultados exigidos e fazer o melhor, pois trata-se da sua atividade que é singular. Como aponta Clot (2007), a atividade é dirigida, simultaneamente, para o seu objeto, para o outro e para outras atividades do sujeito, o que ele chama de modelo triádico da atividade. Assim, o trabalhador não se move somente em direção a realização da

tarefa prescrita, mas em direção a própria atividade, a realização de objetivos pessoais (CLOT, 2007). Há, portanto, uma implicação subjetiva exigida por esse trabalho, pois é preciso inventar um modo de atender, lidando com clientes distintos e demandas diversas. Para tanto, segundo os trabalhadores, é preciso um tempo para o desenvolvimento de uma destreza na abordagem ao cliente.

Na abordagem ao cliente o teleoperador faz “usos de si” por meio da linguagem. Se a prescrição é a utilização de um roteiro que orienta como abordar o cliente, o atendente cria, à sua maneira, uma tratativa que contemple a exigência do script e o que ele possui de recursos próprios, dentre eles, a própria linguagem.

#### SÓSIA – A linguagem no trabalho

J: É... É por que eu não parto tanto para... Na verdade, no Call center, a forma de linguagem é um pouco mais técnica, você não tem tanta liberdade de linguagem, de ter uma linguagem mais próxima da linguagem do cliente. Você fica um pouco restrito, principalmente, em relação a linguagem. Então, a sua abordagem fica um pouco mais engessada.

L: Com certeza.

J: Eu sou um pouco mais técnico. Tem pessoas que conseguem, tem alguns métodos de persuasão, conseguem usar bem as palavras e um pouco mais próximo do cliente, tentar persuadir dessa maneira. E eu não consigo. Se a orientação da empresa, por exemplo, é que o que você tem que fazer é revender esses benefícios aí. Você não pode ir além disso, suas armas são essas aqui. Eu não consigo imaginar, tipo, usar a linguagem de uma outra forma que não a forma mais engessada, um pouco mais técnica. Mas, tem pessoas que conseguem, como Lázaro falou, que tem uma criatividade maior e conseguem. Através daquelas informações puxar mais um pouquinho, se sentir até um pouco mais acolhido... Eu não consigo. Por isso eu falei que a minha abordagem é um pouco mais técnica, em relação a essa proximidade com o cliente, com a própria linguagem do cliente...

L: Uma certa intimidade...

J: Isso, uma certa intimidade. Tem pessoas que conseguem, mesmo usando um linguajar um pouco mais técnico, chegar mais próximo do cliente e isso faz uma diferença muito grande no resultado. Para mim, meus resultados não eram excelentes, eram resultados bons. Acho que eles (gestores) não conseguem enxergar que essa relação mais próxima pode gerar resultados melhores. Talvez um pouco mais de sensibilidade em relação a linguagem que você tem que abordar o cliente a partir de sua própria análise do perfil de cada cliente. Tem cliente que liga de interior brabo e ele fala de uma forma e você ta falando com ele todo formal. Dá aquele ar de como se voce fosse superior a ele e ele ta querendo resolver uma coisa e você ta falando de uma outra forma mais rebuscada em relação a forma que ele fala. E isso gera um gap, um desgaste para o cliente que joga isso para a gente também, enfim. Aí eu falo mais técnico em relação a isso mesmo. Eu não consigo... Meu padrão de atendimento fica praticamente imutável, é invariável independente das pessoas a forma de linguagem. E, mais ou menos, o caminho que eu vou seguindo na ligação: é o “bom dia”, “o que você precisa”. O que você precisa? Você precisa disso? Legal. Tem essas informações aqui referente a isso. As informações aqui do motivo que você quer cancelar, eu vou abordar dentro dessas questões aqui, só informando mesmo e tentando persuadir um pouco, mas sem ter aquela proximidade, sem manter aquela proximidade. E o resultado dessa abordagem é cancelamento do cartão ou manutenção desse cartão.

De acordo com Venco (2006) o script também tem a função de garantir a reprodução do conjunto de valores empresariais, pois impõe uma linguagem orientada para os objetivos e os princípios das organizações. Contudo, o diálogo cima demonstra que esse padrão de

formalidade pode ir de encontro ao próprio trabalho, pois há situações em que gera um afastamento em relação ao cliente, afetando a interlocução e, conseqüentemente os objetivos do atendimento. Ainda, esse desajuste provoca frustração e desgaste recíprocos.

Um dado importante revelado pelo operador é que a empresa não acolhe as torções no uso da linguagem realizadas pelo operador a fim de melhorar o diálogo com o cliente. Ele reflete que se operador está na linha de frente do atendimento e deve analisar e decidir como conduzir, a gestão do trabalho deve incorporar o que já é realizado constantemente -as reformulações necessárias, como a incorporação de uma sensibilidade no trato com o cliente, tendo a linguagem como ferramenta central- ao invés de impor padrões que podem se configurar como inoperantes em determinadas situações.

Assim, o manejo da linguagem pelo operador é um meio fundamental para esse trabalho e revela as diferenças interindividuais, reafirmando a singularização presente em todo trabalho, como demonstra a seguinte controvérsia:

SÓSIA – Linguagem no trabalho e diferenças individuais na abordagem ao cliente

P: E você? Como você costumava fazer? Como era a sua abordagem?

L: Uma diferença muito marcante, pelo que ele falou, é a linguagem que eu utilizava. Eu não era... Não agia tão técnico como ele falou, eu falava mais a linguagem do dia-a-dia, como eu falo com o meu amigo, com o meu colega, com meu parente, meu tio. Eu falava assim! Mas, tinha a formalidade, claro, das palavras, o português adequado na hora de falar, mas falava de uma maneira, assim, como se fosse uma pessoa próxima a mim.

P: E, no seu caso, cabia?

L: Cabia! Cabia!

J: No meu caso, não é que não cabia. Meu problema, na verdade, é que eu não conseguia...

L: Você mesmo que não...A sua pegada é mais formal.

J: É. Tem essa questão das limitação da linguagem, mas, tem gente que mesmo dentro dessa linguagem um pouco mais formal consegue manter essa proximidade e eu não consigo. No caso dele, para vendas, você ficava na parte de vendas, não é?

L: É.

J: Para ele era extremamente necessário! No meu caso era revenda, aí eu também precisava? Precisava! [risos]

L: Precisava! [risos]

J: Bastante, por sinal! Minha RV (remuneração variável) dependia, mas eu não conseguia, eu não consigo ter essa proximidade, intimidade, com uma pessoa que eu não conheço. É uma questão de característica pessoal atrelada a o que eu tenho de recurso. Com esses mesmos recursos as pessoas fazem coisas diferentes. Todo mundo tem acesso a informação hoje em dia, mas a gente não utiliza a informação da mesma forma. De uma forma...

L: Mais informal...

J: Ser informal dentro da formalidade...

O teleoperador L. encontrou o seu modo, a sua abordagem, balizado pelo uso da linguagem, entre a formalidade prescrita –preservando o que dela é fundamental, como o uso da língua portuguesa normativa- e o estabelecimento de uma atmosfera de proximidade com o

cliente. O teleoperador J. reflete sobre a própria abordagem colocando em questão a combinação entre formalidade e intimidade –ser informal dentro da formalidade- ao mesmo tempo em que admite especificidades da sua personalidade que determinam as manobras no uso da linguagem.

No confronto entre as duas abordagens, evidencia-se a subjetividade no trabalho, pois, diz respeito a cada sujeito, com a sua história de vida e os seus recursos pessoais, realizar arbitragens e criar o seu modo de operar ainda que diante dos constrangimentos do trabalho.

De acordo com Durrive (2007), a linguagem é atividade tendo em vista que é por meio dela que os sujeitos constroem a sua própria ação: a linguagem constitui em si mesma uma atividade no centro da atividade. Nesse sentido, expressar-se por intermédio da linguagem é agir sobre os sujeitos de maneira simbólica.

Em outras palavras, Schwartz (2007) afirma que a linguagem cotidiana no trabalho assume um caráter funcional. No entanto, o autor adverte que é preciso compreender a relação entre a linguagem e a atividade considerando a sua complexidade e superando duas pressuposições recorrentes: I- Não há o que dizer sobre o trabalho, pois ele é simplório e empobrecido; II- Os trabalhadores não são capazes de dizer sobre o trabalho devido a deficiência de linguajar, isto é, ao repertório de linguagem inócuo pra expressar saberes a respeito da própria atividade.

Frequentemente se pensou, bem antes de Taylor, com Adam Smith, que, a partir do momento em que se começava a dividir o trabalho, a simplificá-lo, ele se tornava um fator de embrutecimento das populações laboriosas. De tanto simplificar as coisas, as pessoas iam elas próprias se embrutecendo. Esse ponto de vista considera, então, que não há uma relação fecunda entre trabalho e linguagem, por que o trabalho foi excessivamente dissecado, excessivamente simplificado e dividido, para que se tenha algo a dizer sobre ele. (SCHWARTZ, 2007, p. 135)

No entanto, ao abrir espaço para a compreensão da linguagem na atividade tem-se o desvelamento das práticas languageiras que são, justamente, engenhosidades situadas e adaptadas aos desafios específicos de cada trabalho, e, por isso mesmo, são regulações potencialmente eficazes. É nesse sentido que “a linguagem no trabalho é rica e o trabalhador utiliza para regular a sua atividade” (SCHWARTZ, 2007, p.136).

Sobre o elo entre linguagem e atividade, um aspecto importante trazido por Durrive (2007) é que a linguagem é capaz de representar o que virá, o futuro, e o que ainda não se

realizou. Portanto, não existe atividade sem linguagem, pois, ela é, justamente, uma projeção, uma mobilização orientada para o porvir (DURRIVE, 2007).

À despeito das organizações prescreverem um padrão, é interessante notar que os operadores precisam fazer escolhas constantemente. O operador J., ainda que opte por um modo de atendimento que segue o estilo do roteiro de script e não estabelece intimidade na interlocução, revela que faz uma análise do perfil de cada cliente e, a partir disso, decide a forma de abordagem cuja linguagem representa a ferramenta central. Isso quer dizer que não se trata de uma reprodução do script, mas a criação de um padrão de atendimento elaborado por ele, portanto, singular.

É nesse sentido que a atividade é a mobilização constante do ser humano no sentido de lidar com as normas e com o meio, reinterpretando, transgredindo-as, renormalizando para apropriar-se delas. É um esforço de singularização diante das exigências e imperativos do trabalho.

Para a perspectiva ergológica, a atividade é concebida como um lugar de debates entre as normas antecedentes e a disposição humana de reinventar, renormalizar. Por este facto, ela não cessa de “fazer história”. (Schwartz, 2005).

Assim, o processo de renormatização está no âmago da atividade. (Schwartz, 2005). As normas representam os ideais, as regras, os parâmetros e objetivos definidos por um domínio que pode ser exterior ao sujeito ou as normas instituídas pelo próprio sujeito, onde se percebe a mobilização humana (Schwartz, 2005). Nesse sentido, a existência de normas antecedentes é condição precípua para os sujeitos operarem a atividade já que representam, num só tempo, constrangimentos da atividade e possibilidade de renormalizar e, em vista disso, engendrar uma atividade singular.

Oliveira e Brito (2011) reafirmam que entre as prescrições e o atendimento ao cliente, em busca de responder o que não está prescrito e dar conta da demanda, numa zona de incerteza, há um trabalho de renormatizações das tarefas, isto é, reformulações discursivas, doação de si. Renormatizar é transgredir, recriar a atividade, fazer escolhas. (OLIVEIRA; BRITO, 2011)

Assim, na criação da abordagem técnica, o teleoperador J. não leva em consideração apenas seguir o script. J. Ele apresenta os elementos que determinam o seu modo de conduzir o atendimento:

## SÓZIA – Identificação do perfil do cliente

J: Eu, especificamente, eu não me sentia bem vendendo, revendendo o produto para uma pessoa que, pelas coisas que comenta, às vezes até pelo tipo de fala, por que você percebe quando a pessoa é do interior, você percebe quando a pessoa...

L: É humilde.

J: Tem um linguajar mais simples, mais humilde mesmo, e até por questão da fala mesmo, você perceber que a outra pessoa não tem uma instrução tão grande e foi passado uma coisa que não condiz com a situação financeira dele. Ou com as condições...

L: Foi coagida.

J: Foi coagida.

P: Quando eu recebo uma ligação eu identifico alguns perfis? E a partir disso eu decido?

J: Alguns perfis. Isso. Se a pessoa é de Salvador, se a pessoa é do interior de Salvador, se a pessoa é de São Paulo, do interior de São Paulo, por conta das questões de... Identifica algumas questões do perfil socioeconômico mesmo da pessoa pela fala. E aí, a partir daí, se a pessoa é mais agressiva, se a pessoa entende o que você tá falando, se você tem que repetir aquilo e falar de outra forma. Então, a partir do atendimento você consegue identificar tudo isso. Várias coisas você consegue identificar.

Dessa maneira, para reter o cartão revendendo os benefícios o atendente J. Identifica o perfil do cliente tão logo inicia a conversação. Tal identificação é marcada pelas especificidades da linguagem do cliente: regionalismos, aspectos comportamentais e capacidade de compreensão. Além disso, uma antecipação de como ocorrerá o atendimento: possíveis entraves na comunicação e os primeiros vestígios da decisão de como tratar o cliente.

## SÓZIA- afetos e valores no trabalho

P: Eu tenho um critério para isso? Até onde eu vou nesse trabalho de retenção?

J: O critério é o que me toca. Se, tipo, eu percebo pessoas mais velhas, por exemplo, que tem uma idade e tem um produto que, poxa... É que você consegue ver, também, no sistema todo o histórico de compras da pessoa e tudo, sabe? Então, como você tem, praticamente, um detalhamento da vida financeira da pessoa ali, você consegue identificar através daquilo, se o que ela está te falando é verdade ou não.

## SÓZIA – afetos e valores no trabalho

J: Se você se sente... tem gente que lida mais de uma forma mais profissional com o atendimento e consegue, visando mais a própria RV mesmo, visando manter um índice bom de retenção, consegue lidar com aquela situação de uma forma mais profissional. De ir e conseguir ludibriar o cara para que ele mantenha o cartão. Tem gente que internaliza algumas coisas, tipo, eu às vezes internalizava algumas coisas.

P: Como? Como é internalizar?

J: É...Pessoas que, por exemplo – até comentei com você na entrevista anterior: Uma senhora tem um cartão Itaú Card internacional Platinum. Aí a anuidade lá em cima, três parcelas de R\$ 110,00 reais, R\$ 330, 00 reais de anuidade no cartão. A pessoa chega para você, uma senhora de idade, uns 90 anos e o gerente empurrou o cartão... Você fica num questionamento até ético de, tipo, poxa, uma atitude de ofertar um cartão para...Profissionalmente, excelente para ele! Ele vai receber a remuneração por que ele vendeu aquele produto. Mas, para quem ele vendeu aquele produto? E você, enquanto atendente, vai conseguir reter aquele cartão? Valor de anuidade sem dar desconto, por exemplo, manter, fazer a

peessoa manter aquele cartão, sendo que você...A pessoa questiona que tem outras necessidades, tipo, nessa idade eu tenho uma dificuldade para comprar remédio, os remédios são caros, por exemplo. Então, você fica: Po, a pessoa ta pedindo para cancelar eu vou ficar revendendo o cartão de uma incisiva para ver se ela mantem? Tipo, eu revendia por que você tem que fazer.

Além disso, nessa abordagem, o perfil socioeconômico do cliente adquire um significado substancial. Então, a atividade de atendimento com o objetivo de reter o cartão de crédito do cliente é balizada por uma mobilização cognitiva, ao identificar os perfis, e pelas emoções ativadas a partir da situação do cliente e dos valores do atendente.

Clot (2007) propõe ultrapassar o dualismo entre o cognitivo e o emocional afirmando que eles não são fatores psicológicos independentes. Para ele, é na atividade real que estão as relações dinâmicas entre emoções e cognição (CLOT, 2007)

#### SÓSIA – Afetos no trabalho

J: ...Tem algumas coisas que tocam, também, durante o atendimento. Tipo, pessoas que não utilizam tanto o cartão e tem um valor de anuidade muito alto e você se sente, sei lá, meio que um pouco de obrigação de tentar ajudar naquilo ali, naquela situação. Ou oferecer para ela, e se possível no sistema, fazer uma modificação no tipo do cartão, para ela pagar um valor menor, ou reduzir o valor da anuidade daquele cartão mesmo. Ou, também, se ela insistir – “Poxa, eu não quero pagar nenhuma anuidade” - e não ter nenhum cartão que não pague nenhuma, cancelar o cartão. Por mais que impacte meu índice de retenção...

P: Tem algumas coisas que te afetam...

L: É a consciência.

J: Tem algumas coisas que me afetam. É questão de consciência mesmo. Tipo, se você percebe que aquilo ali é um produto que se fosse você...se colocar no lugar do outro, tipo, se fosse você naquela idade extremamente caro e os benefícios. Por que benéfico é o crédito, crédito você pode ter em qualquer lugar, em praticamente qualquer lugar da cidade você tem crédito consignado aí à rodo! Não precisa ser cartão de crédito para você fazer a compra que precisa, você pode ter acesso de outras formas. O que eles mais querem é que as pessoas dessa idade mesmo tenham

L: Aumenta anuidade, aumenta crédito para tirar dinheiro dos aposentados, especialmente.

P: Tem mais alguma situação que você percebe que afeta, nesse atendimento? Por que eu vejo que você toma decisões a partir de uma leitura de um perfil. Pela linguagem, pelas informações do sistema de como é a utilização do cartão da pessoas. Então, eu faço escolhas, como J...

J: Isso. Eu acho que o critério que mais me afetava mesmo era em relação à idade e ao que eu via de condição socioeconômica da pessoa. Condições que eu via que, para mim, contavam mais. Determinadas coisas que eu achava injusto, por parte de um gerente de banco, por exemplo, de ofertar, ou, por exemplo, de vender os produtos para pessoas mais pobres mesmo ou pessoas mais velhas sem dinheiro. Tem gente de mais idade que tem o dinheiro para comprar, fique à vontade, né. Tem lá o cartão de dez mil, você ver que ele utiliza os dez mil e não para...Você ver os nomes dos estabelecimentos que a pessoa comprou. Você tem o detalhamento da fatura da pessoa. Então, você sabe que ela só utiliza para coisas que são...Utiliza aqueles dez mil para farmácia, fármacos e hospital e, enfim. Ou se ela utiliza, por exemplo, para bar, bebida, enfim, para entretenimento.

Determinados valores entram em cena e os dilemas éticos também caracterizam essa atividade. Está em jogo o justo/injusto, o certo/errado, a sensibilidade, a vulnerabilidade do cliente. Para Schwartz (2005), a atividade humana, sobretudo o trabalho, é um zona de reinvenção constante de valores, os que dizem respeito ao bem comum e os valores mercantis.

De acordo com ele, valores são: “no sentido subjectivo, é o peso que se atribui mais ou menos às coisas; uma hierarquia, uma categorização própria a cada um a propósito do que se estima, prefere, ou pelo contrário que se negligencia, rejeita. Em certa medida, é a tentativa de cada um de ter uma mestria sobre o meio no qual se encontra (exemplo: um escritório personalizado). O indivíduo não inventa sozinho nem completamente os seus valores, mas retrabalha incessantemente os que o meio lhe propõe. Nisso, pelo menos parcialmente, ele singulariza-os” (SCHWARTZ, 2005)

Em última instância, é o teleoperador que decide até onde ir na revenda do cartão. Schwartz (2005) denomina de bifurcações, as alternativas e micro-escolhas realizadas no enfrentamento com a atividade. Assim, a tomada de decisão é constante e determinada por critérios elaborados pelo próprio trabalhador.

SÓSIA – A tomada de decisão na abordagem ao cliente

P: Então, eu escuto o que a pessoa me diz...

J: Confirma as informações todas.

L: Isso.

P: E decido como é que eu vou atender...

J: E decido como é que eu vou atender. Exatamente. O atendimento em si, na verdade, ele é um padrão. Eu não tenho como atender, como passar informações diferentes para as pessoas. Mas, a forma como eu vou conduzir o atendimento pode ser diferente, entendeu?

P: E depende disso.

J: E depende disso. Tem pessoas que não levam em conta isso e utilizam o mesmo atendimento para quem está falando a verdade, para quem está mentindo, enfim, varia de atendente para atendente. Eu não agia assim. Eu preferia conduzi de acordo com as informações que eu tinha e com base em idade e perfil socioeconômico, basicamente.

Segundo Schwartz (2005) o trabalho, sendo um espaço de dilemas e conflitos, apela um uso de si. Este termo ressalta que não se trata somente de um sujeito que executa, mas ele é convocado e, também se desloca, com as suas competências singulares, que são mais do que as exigências listadas pela tarefa.

Sendo assim, é importante notar que a atividade do teleoperador inicialmente descrita como seguir o script foi sendo desvelada, por meio do método, e configurou-se numa trama complexa que envolve, num só tempo, prescrição, escolhas, singularização. A abordagem técnica é, então, sustentada por afetos.

A relevância de tratar sobre o Script e a abordagem de atendimento é aprofundar a compreensão desses determinantes que caracterizam o trabalho em telemarketing e, portanto, estão no âmago dos desafios enfrentados pelos teleoperadores.

## Perda de sentido da atividade e saúde

Em geral, os trabalhadores que operam a atividade do telemarketing relatam uma dinâmica de doação de si e frustração em relação ao trabalho. Um momento inicial de investimento pessoal e, frente às adversidades da atividade, o desapontamento e a desmotivação:

Só que depois a gente vai desanimando, sabe? Tanto faz, eu sou uma máquina mesmo. Para mim tanto faz. Tem um momento, assim, que você fica de conformismo mesmo. Não vou dá o meu melhor por que ninguém vai valorizar, ninguém vai ver. A monitoria sempre vai pegar um erro besta ali e vai me dar zero. Do que adianta eu me matar? Aí comecei a criar esse sistema mesmo de desleixo mesmo, de fazer o que é necessário e acabou. E não, assim, o que eu fazia no primeiro momento. (Jacira, televenda/empresa de telefonia)

A operadora revela que os esforços não são valorizados, em vez disso, as pequenas falhas são ressaltadas. A dedicação para imprimir o melhor de si não encontra lugar nesse trabalho. Ela pondera se é relevante se lançar numa atividade que desconsidera o empenho do trabalhador e o restringe a execução de tarefas, a uma máquina. Sendo assim, fazer o necessário é uma alternativa que se impõe. O desleixo e o conformismo são, evidentemente, estratégias para lidar com o embotamento da iniciativa estimulado por esse trabalho.

Segundo Clot (2007), quando há desvinculação entre as exigências por resultados e as questões que são, efetivamente, significativas para o trabalhador no desenvolvimento do seu trabalho ocorre a perda do sentido da atividade. Em outras palavras, trata-se de uma desligação entre as questões reais que absorvem os trabalhadores -de que eles se ocupam- e as injunções da situação de trabalho.

Assim, em alguma medida, o sentido da atividade está relacionado a uma valoração feita pelos trabalhadores, isto é, eles avaliam a relevância de determinados imperativos do trabalho face aos desafios reais enfrentados na operacionalização da atividade (CLOT, 2007). Na situação da teleoperadora, nitidamente, doar o melhor de si para esse trabalho é uma exigência que perde o seu valor na medida em que, paradoxalmente, essa doação é menosprezada.

Outra teleoperadora relata que precisa orientar mal o cliente como parte das prescrições impostas pela gestão do trabalho:

Sistemicamente não tem essa resposta, você é orientado a dar a resposta errada, mas você não tem um sistema que diga “você tem que dizer isso”. Então, você ouve da pessoa, de um gestor ou supervisor que você tem que falar a resposta errada, mas você não tem um sistema para comprovar. Então, se der problema você fica totalmente perdido se você segue o que você acha correto, e tem esses problemas com a empresa, ou se você segue o que a empresa pede. Se der problema pro cliente e ele, de fato, entrar a justiça você fica naquele impasse: será que você também não vai ser prejudicado? Será que não vai ter que

responder um processo por que ta fazendo um procedimento que é errado?” (Verônica, televenda/empresa de telefonia)

Essa situação demonstra um conflito ético presente na atividade de trabalho do telemarketing e um contrassenso, pois requer da operadora ser ineficiente no atendimento ao cliente ao não fornecer respostas adequadas. Jackson Filho e Assunção (2006) revelam que na atividade do telemarketing há uma contradição entre interagir e não poder interagir, além da imposição do cumprimento de metas que exigem ludibriar e, por vezes, prejudicar uma pessoa, trazendo efeitos nefastos ao afetar os valores do teleoperador, e, conseqüentemente, o sentido do trabalho para ele.

Os dois relatos denotam que a atividade das teleoperadoras está impedida na medida em que a implicação de ambas do desenvolvimento do trabalho é vetado ou excluído. Sendo assim, elas não podem operar o atendimento, pois não tem meios de trabalho, não contam com suporte da gestão e, por fim, são proibidas de imprimir o melhor de si a singularidade ao que fazem.

Nesse sentido, segundo Clot (2007), a realização de ações que não são vitais para o desenvolvimento do trabalho as torna psicologicamente artificial, dado que, o objeto da atividade dos trabalhadores está alheio nesse processo. Isso quer dizer que as metas de trabalho são psicologicamente alheias a atividade dos trabalhadores. Eles não se reconhecem nas ações realizadas, cuja função psicológica foi destituída, e a atividade torna-se desvitalizada (CLOT, 2007)

Segundo Clot (2007), a perda do sentido da atividade decorre da realização de metas de trabalho destituídas da sua função psicológica, ao mesmo tempo em que, as metas relativas ao objeto da atividade dos trabalhadores, são desconsideradas. Nesse sentido, há uma combinação nociva entre sobrecarga de atividade humana, isto é, a mobilização para transformar o meio de trabalho confortável e passível de domínio, e um sentimento de insignificância. O autor não hesita em afirmar que essa é a origem dos dramas humanos no trabalho: “A realidade psicológica desses conflitos no próprio objeto do trabalho é a fonte de poderosos afetos que nem sempre encontram destinos favoráveis” (CLOT, 2007)

Ao abordar o sofrimento das telefonistas, Dejours (1992) já aponta que está em jogo impedir o estabelecimento de um relacionamento efetivo com o cliente. Ele identifica uma contradição significativa entre lidar com um serviço destinado à interação e, ao mesmo tempo, a proibição de qualquer relação psico-afetiva. (DEJOURS, 1992)

Sendo assim, é notável que, no trabalho em Telemarketing, frequentemente, o

desenvolvimento da atividade dos operadores - ou seja, as regulações, inventividades e singularizações- é estorvado. O atendimento ao cliente, espaço de criação e elaboração da atividade própria do teleoperador, é limitado pelos contrangimentos impostos pela organização do trabalho.

Assim, há entraves e desafios no interior da atividade, assim com, a ausência de perspectivas, em vários níveis, vivenciadas por trabalhadores jovens em situação de primeiro emprego formal, como expressa a operadora:

E, algumas coisas também influenciaram muito com meu desgosto ao trabalho, a troca do meu horário sabendo que eu estudava, que era o meu primeiro emprego, que eu era uma menina de dezoito anos, a falta de sensibilidade. Depois disso, eu comecei a ficar doente. Eu tinha uma crise alérgica enorme e o ar condicionado era muito alto! Eu comecei a desenvolver rinite, sinusite, que antes eu não tinha, eu nem sonhava o que era isso! E eu parava no medico, na emergência, toda semana! Por que a crise de rinite era tão grande que eu não conseguia atender! Eu não parava de espirrar, o nariz coçava! Aí depois vinha a sinusite e era de semana em semana. Eu comecei a ficar magra com essa atividade dúbia. (Jacira, televentas/ empresa de telefonia)

A atividade dúbia a qual a operadora se refere, novamente, a solicitação ambivalente de uma implicação subjetiva nesse trabalho. É preciso transmitir presteza, empatia, tranquilidade e ser resolutiva diante de uma demanda e, simultaneamente, não se envolver na interlocução com o cliente. Soma-se a isso as condições de trabalho ofertadas e a falta de possibilidades de desenvolvimento no Telemarketing, bem como, no mercado de trabalho. A doença emerge como uma consequência desse processo de desvitalização da atividade. É nesse sentido que Clot (2001) alerta para as manifestações de desordens geradas por essa situação:

Vivências de impotência, ressentimento e melancolia, ou ao contrário, euforia profissional, formam então um quadro clínico confuso: aquele de uma atividade onde a disponibilidade psicológica investida para se sentir “alguém que conta” no serviço prestado a outros é simultaneamente derrotada pela organização, a ponto de fazer mal contra ela mesma. (CLOT, 2001)

Para Clot (2007), a atividade é uma dinâmica de apropriação de um meio de vida pelo sujeito, podendo ter margem de manobra para transitar, ou ser amputada, impedida. Ou seja, essa dinâmica pode se configurar como desenvolvimento ou subdesenvolvimento da relação dos sujeitos com o meio. (CLOT, 2007). Assim, para essa abordagem, o sofrimento no trabalho é uma atividade contrariada. Isto é, onde não há oportunidades de desenvolvimento humano e da própria atividade há um terreno fértil para o surgimento de experiências de frustrações e mal-estar. Dessa maneira, um trabalho restrito a operacionalização de procedimentos sem efetividade e sentido perde a sua função psicológica (CLOT, 2007).

À vista disso, conclui-se que a função psicológica do trabalho está comprometida na atividade do telemarketing na medida em que os teleoperadores se encontram impedidos de desenvolver a sua própria atividade, seja pela ausência de meios de trabalho, ou pelas restrições a iniciativa e a atualização das normas. Isso relaciona-se aos processos de sofrimento e adoecimentos suscitados pelo trabalho, pois o conflito entre as metas e a produção de bens simbólicos -invenções de modos operatórios singulares por meio da atividade- gera perturbações.

Vimos no presente estudo a possibilidade do trabalho em telemarketing permitir o desenvolvimento de estratégias regulatórias, com atuações sobre as limitações do script e a elaboração de abordagens de atendimento singulares. Contudo, também há relatos de entrevistas marcados por angústias geradas por uma margem de manobra reduzida para elaborar tais estratégias. Isso significa que há um cenário de heterogeneidade da organização do trabalho em telemarketing onde os teleoperadores encontram situações de trabalho mais ou menos saudáveis. Faz-se necessário reconhecer que aquelas que viabilizam a negociação da relação entre o script e a criação de uma abordagem de atendimento eficaz pelo operador produzem um trabalho saudável.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O telemarketing é marcado pela desrealização do trabalho, isto é, os conflitos vivenciados e as estratégias desenvolvidas no real da situação de trabalho, bem como, os meios necessários para operar a atividade, não são contemplados pela gestão. Em vez disso, exige-se do teleoperador dar conta de metas relativas a vendas e manutenção de padrões de lucro em detrimento da orientação para o atendimento ao cliente. Nesse sentido, a atividade é impedida, há um desamparo e sentimento de impotência e desânimo vivenciados pelos teleoperadores.

Por conseguinte, conclui-se que: (1) A privação dos meios necessários para operar o teleatendimento e o comprometimento da função psicológica são nocividades à saúde associadas ao trabalho em telemarketing; (2) A deteriorização da saúde dos trabalhadores de telemarketing relaciona-se a destituição da função psicológica desse trabalho; (3) A abordagem ao cliente revela estratégias e arbitragens manejadas pelos teleoperadores, tendo como central a linguagem como meio de regulações da atividade.

A utilização de duas estratégias metodológicas para a investigação do trabalho humano inspirou algumas reflexões metodológicas. As entrevistas individuais produziram dados relevantes, porém, elas não se propõem a acessar o trabalho do ponto de vista da atividade e, portanto, mobilizaram descrições lineares, comentários e opiniões sobre o próprio trabalho. Assim, a utilização das entrevistas individuais para investigar o trabalho mostrou-se uma estratégia metodológica frágil.

Isso reafirmou a opção radical de capturar o conteúdo do trabalho real e que esse caminho requer inovações metodológicas capazes de mobilizar uma fala implicada na operação da atividade. Portanto, conferiu maior sentido a segunda etapa da pesquisa: o exercício de instruções ao sócia.

Sendo assim, a aproximação a esse método revelou a potência do método para aprofundar o entendimento de nuances da atividade do telemarketing. Salientamos que é condição para o desenvolvimento profícuo do método o envolvimento do pesquisador sócia e dos

interlocutores, o instrutor e os seus pares na proposta metodológica. Avaliamos que, no presente estudo, o esforço de abordagem ao método, uma experimentação com lastro fornecido pelas leituras, por trocas e cursos realizados (ver apêndice), gerou resultados exitosos. Permitiu identificar as estratégias e escolhas realizadas no espaço ínfimo de autonomia do teleoperador: a elaboração de uma abordagem ao cliente própria e inventiva; as diferenças interindividuais e singularização da atividade, a linguagem como ferramenta central de trabalho; a desrealização da organização do trabalho; a atividade impedida comprometendo a função psicológica desse trabalho.

Uma limitação presente no estudo foi a dificuldade de disponibilidade dos teleoperadores devido as suas ocupações para além da carga horária de trabalho. Por essa razão, não foi possível executar a proposta de construir um grupo de teleoperadores para debater sobre o trabalho e a sua relação com a saúde. Isso impactou, também, na experimentação do método de Instruções ao Sósia, pois nos dois encontros presenciais os teleoperadores dispunham de um tempo reduzido para a realização da atividade. Para tanto, foi preciso reconduzi a orientação do método, requerendo do pesquisador-sósia uma postura diretiva no momento de negociação das cenas do trabalho e ao longo da descrição do trabalho. Outro desvio necessário, foi análise da transcrição da instrução foi realizada apenas pelo instrutor, portanto, não houve envolvimento do par na segunda fase das instruções.

## REFERÊNCIAS

ALVAREZ, D.; TELLES, A. L. Interfaces ergonomia-ergologia: uma discussão sobre trabalho prescrito e normas antecedentes. In: FIGUEIREDO, M.; ATHAYDE, M.; BRITO, J.; ALVAREZ, D. (Org.). *Labirintos do trabalho: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo*, pp. 63-90. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.

ASSUNCAO, Ada Ávila; MARINHO-SILVA, Airton; VILELA, Lailah Vasconcelos de Oliveira; GUTHIER, Maria Helena. Abordar o trabalho para compreender e transformar as condições de adoecimento na categoria dos teleatendentes no Brasil. *Rev. bras. saúde ocup.*, São Paulo , v. 31, n. 114, p. 47-62, Dec. 2006.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Secretaria de Inspeção do Trabalho. Portaria n.º 09, de 30 de março de 2007. Aprova o Anexo II da NR-17 – Trabalho em Teleatendimento/ Telemarketing. DOU, 2 abr. 2007.

\_\_\_\_\_. Ministério do Trabalho e Emprego. *Código Brasileiro de Ocupações*, 2002.  
BRITO, J. Trabalho prescrito. In: ESCOLAPOLITÉCNICA DE SAÚDE JOAQUIM VENÂNCIO. (Org.). *Educação profissional em saúde*. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2006. p. 282-288.

CAPONI, S. Georges Canguilhem y el estatuto epistemológico del concepto de salud. Santa Catarina. *História, Ciência, Saúde-Manguinhos*, Rio de Janeiro, v. 4, n. 2. p. 287-307, 1997.

CLOT, Y. Clínica do trabalho, clínica do real. In: *Le journal des psychologues*, Paris, n. 185, mars, 2001. Tradução provisória de Kátia Santorum e Suyanna Linhales Barker.

CLOT, Y. *A função psicológica do trabalho*. Petrópolis: Vozes, 2007.

CLOT, Y. (2010). *Trabalho e poder de agir*. Editora: Fabrefactum.

DEJOURS C. *Loucura do trabalho*. São Paulo: Oboré; 1987.

DUTRA, Renata Queiroz. *Do outro lado da linha: poder judiciário, regulação e adoecimento dos trabalhadores em “call center”*. São Paulo: LTr, 2014.

GUÉRIN, F. et al. *Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia*. São Paulo: Blucher, 2001.

JACQUES, Maria da Graça Corrêa. Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental & trabalho. *Psicologia & Sociedade*, v. 15, n. 1, p. 97-116, 2003.

MASSON, Leticia Pessoa; BRITO, Jussara Cruz de; SOUSA, Rejane Nazaré Pimentel de. O trabalho e a saúde de cuidadores de adolescentes com deficiência: uma aproximação a partir do ponto de vista da atividade. *Saude soc.*, São Paulo , v. 17, n. 4, p. 68-80, Dec. 2008 .

NARDI, H.; TITTONI, J. ; BERNARDES, J. Subjetividade e trabalho. In: CATTANI, A. (Org.) *Trabalho e tecnologia; dicionário crítico*. 2.ed., Petrópolis: Vozes, 1997, p.240-6.

OLIVEIRA, S. Relação de serviço, telemarketing e saúde: algumas aproximações. In: MINAYO-GOMEZ, C.; MACHADO, J. M. H.; PENA, P. G. L. (Org.). Saúde do trabalhador na sociedade brasileira contemporânea. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2011. p. 517-539.

OLIVEIRA, Simone; REZENDE, Marcello Santos; BRITO, Jussara. Saberes e estratégias dos operadores de telemarketing frente às adversidades do trabalho. Rev. bras. saúde ocup., São Paulo, v. 31, n. 114, p. 125-134, Dec. 2006.

OSÓRIO DA SILVA, C. BARROS, M. E. B. ;LOUZADA, A. P. (2010). Clínica da atividade: dos conceitos às apropriações no Brasil. In P. Bendassolli & L. Soboll (Eds.), Clínicas do Trabalho: perspectivas francesa e brasileira. São Paulo, Editora Atlas, Pp. 188-207.

RAMMINGER, Tatiana; BRITO, Jussara Cruz de. "Cada Caps é um Caps": uma coanálise dos recursos, meios e normas presentes nas atividades dos trabalhadores de saúde mental. Psicol. Soc., Florianópolis, v. 23, n. spe, p. 150-160, 2011.

SILVEIRA, Sandra Maria; MOURA, Maria Aparecida. Scripts de atendimento em call centers: uma visão de documentos eletrônicos. Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação, v. 15, n. 29, p. 145-168, 2010.

SILVA, Claudia Osorio da; RAMMINGER, Tatiana. O trabalho como operador de saúde. Ciênc. saúde coletiva, Rio de Janeiro, v. 19, n. 12, p. 4751-4758, Dec. 2014

SANTORUM, K. M. T. (2006). Pelas fendas do trabalho vivo: textos, contextos e atos na atividade de vigilância em saúde do trabalhador. Tese de Doutorado, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro.

SCHWARTZ, Y. (1995). De l'inconfort intellectuel, ou: comment penser les activités humaines. In: Le paradigme ergologique ou un métier de Philosophe. Toulouse: Octarès, 2001.

DURRIVE (2007). Conversas em Trabalho. In Y. Schwartz & L. Durrive (Orgs.), Trabalho e ergologia: conversas sobre a atividade humana (pp. 132-148). Niterói: EdUFF.

FAITA (2007). Trabalho e uso de si. In Y. Schwartz & L. Durrive (Orgs.), Trabalho e ergologia: conversas sobre a atividade humana (pp. 191-206). Niterói: EdUFF.

SCHWARTZ, Y. (2005). Actividade. Plur(e)al, 1, (1), 63-64.

SILVA, Claudia Osório da; RAMMINGER, Tatiana. O trabalho como operador de saúde. Ciênc. saúde coletiva, Rio de Janeiro, v. 19, n. 12, p. 4751-4758, Dec. 2014.

TITTONI, J. Saúde mental. In: CATTANI, A. (Org.) Trabalho e tecnologia; dicionário crítico. 2.ed., Petrópolis: Vozes, 1997, p.215-19.

ZILLOTTO, Denise Macedo; OLIVEIRA, Bianca Oliveira de. A organização do trabalho em call centers: implicações na saúde mental dos operadores. Rev. Psicol., Organ. Trab., Florianópolis, v. 14, n. 2, p. 169-179, jun. 2014.

NEVES, Cesar; GUIMARÃES, Mariana; ANTONIO, Tádea. ANÁLISE DE DESEMPENHO DE CENTRAIS DE ATENDIMENTO (CALL CENTER

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo revelou que a experiência de trabalho no telemarketing para os jovens se caracteriza por um vínculo precário e provisório sustentado pela ameaça de desemprego e a ausência de perspectivas no mundo do trabalho. Sendo assim, a busca pela experiência formal para satisfazer exigências do mercado de trabalho conduz a uma atividade que deserta da sua função formadora, nega o desenvolvimento humano e profissional desses jovens, gerando frustrações e indo de encontro ao trabalho como operador de saúde. Sendo assim, verifica-se uma dinâmica de doação de si, expectativas fracassadas e desmotivação mobilizadas por esse trabalho, engendrando um vínculo marcado pelo distanciamento, já que as potencialidades humanas não são estimuladas. Sendo assim, consideramos que não se trata de uma relação instrumental com o trabalho, mas um vínculo frustrado com uma atividade que não se configura como lugar de desenvolvimento humano e profissional.

Além disso, concluiu-se que a privação dos meios necessários para operar o teleatendimento e o comprometimento da função psicológica são nocividades à saúde associadas ao trabalho em telemarketing. Já a abordagem ao cliente é o lócus privilegiado de investigação dessa atividade, pois revelou as estratégias e arbitragens elaboradas pelos teleoperadores, utilizando-se, principalmente, da linguagem como meio de regulações da atividade. Ainda, demonstrou como a deteriorização da saúde dos trabalhadores de telemarketing relaciona-se a destituição da função psicológica desse trabalho.

Outro dado importante nesse estudo se refere a utilização de duas estratégias metodológicas para a investigação do trabalho humano. A partir dessas escolhas metodológicas foi possível refletir sobre os melhores caminhos para compreender, pesquisar, o trabalho humano. A experimentação de uma inovação metodológica permitiu ao pesquisador identificar nuances importantes desse trabalho, realizar intercâmbios relevantes para a sua formação em pesquisa e entrar em contato com a potência do método de Instrução ao sócia.

Os dados produzidos por essa pesquisa sugerem a necessidade das empresas de Telemarketing se responsabilizarem pela promoção e um trabalho comprometido com o seu papel formadora e a sua função psicológica. Isso pode acontecer por meio da valorização do patrimônio de saberes sobre o trabalho trazidos pelos jovens que ingressam na atividade e a escuta em relação aos seus projetos e expectativas. Além disso, oferecer uma margem de manobra para as regulações e renormatizações pelos teleoperadores, tendo em vista que elas estão de acordo com o objetivo de eficácia prezado pelas organizações.

## REFERÊNCIAS

- ABRAMO, H.W. (2005). O uso das noções de adolescência e juventude no contexto brasileiro. In Freitas, M. V. de (Orgs.). *Juventude e adolescência no Brasil: referências conceituais*. São Paulo: Ação educativa. (e-book).
- ALVAREZ, D.; TELLES, A. L. Interfaces ergonomia-ergologia: uma discussão sobre trabalho prescrito e normas antecedentes. In: FIGUEIREDO, M.; ATHAYDE, M.; BRITO, J.; ALVAREZ, D. (Org.). *Labirintos do trabalho: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo*, pp. 63-90. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.
- ASSUNCAO, Ada Ávila; MARINHO-SILVA, Airton; VILELA, Lailah Vasconcelos de Oliveira; GUTHIER, Maria Helena. Abordar o trabalho para compreender e transformar as condições de adoecimento na categoria dos teleatendentes no Brasil. *Rev. bras. saúde ocup.*, São Paulo , v. 31, n. 114, p. 47-62, Dec. 2006.
- BONFIM, A.S.V. Entre a voz e ouvido: trabalho emocional e os impactos para a saúde dos trabalhadores do teleatendimento/telemarketing em Salvador. 2009. 198f. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) – Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais da UFBA. Salvador, 2009.
- BORGES, Ângela. Jovens em mercados de trabalho em mudança: Indicações a partir da trajetória de dois grupos geracionais. *Ultima década.*, Santiago , v. 24, n. 44, p. 195-225, jul. 2016 .
- BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Secretaria de Inspeção do Trabalho. Portaria n.º 09, de 30 de março de 2007. Aprova o Anexo II da NR-17 – Trabalho em Teleatendimento/ Telemarketing. DOU, 2 abr. 2007.
- \_\_\_\_\_. MTE. Agenda nacional de trabalho decente para a juventude. Brasília: Ministério do Trabalho e Emprego, Secretaria Executiva, jun. 2011.
- \_\_\_\_\_. Ministério do Trabalho e Emprego. Código Brasileiro de Ocupações, 2002.
- BRITO, J. Trabalho prescrito. In: ESCOLAPOLITÉCNICA DE SAÚDE JOAQUIM VENÂNCIO. (Org.). *Educação profissional em saúde*. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2006. p. 282-288.
- CAPONI, S. Georges Canguilhem y el estatuto epistemológico del concepto de salud. Santa Catarina. *História, Ciência, Saúde-Manguinhos*, Rio de Janeiro, v. 4, n. 2. p. 287-307, 1997.
- COELHO, Raquel Nascimento; AQUINO, Cássio Adriano Braz de. Inserção laboral, juventude e precarização. *Rev. psicol. polít.*, São Paulo , v. 9, n. 18, p. 275-289, dez. 2009.
- CLOT, Y. Clínica do trabalho, clínica do real. In: *Le journal des psychologues*, Paris, n. 185, mars, 2001. Tradução provisória de Kátia Santorum e Suyanna Linhales Barker.
- CLOT, Y. *A função psicológica do trabalho*. Petrópolis: Vozes, 2007.

CLOT, Y. (2010). Trabalho e poder de agir. Editora: Fabrefactum.

DUTRA, Renata Queiroz. Do outro lado da linha: poder judiciário, regulação e adoecimento dos trabalhadores em “call center”. São Paulo: LTr, 2014.

DURRIVE (2007). Conversas em Trabalho. In Y. Schwartz & L. Durrive (Orgs.), Trabalho e ergologia: conversas sobre a atividade humana (pp. 132-148). Niterói: EdUFF.

DRUCK, G.; OLIVEIRA, L.P., SILVA. S. A precarização social do trabalho no Brasil: o caso da vulnerabilidade dos jovens e dos sindicatos, In: BRAGA, T, VIDAL, F. NEVES, L. (org), Trabalho em Questão, Série Estudos e Pesquisas, 86, SEI, Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia, 2010, pp. 103-129.

GUÉRIN, F. et al. Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia. São Paulo: Blucher, 2001.

GRISOLIA, Felipe Salvador; CASTRO, Lucia Rabello de. A padronização no fast-food e seus efeitos na subjetividade do jovem trabalhador. Gerais, Rev. Interinst. Psicol., Juiz de fora , v. 9, n. 2, p. 211-226, dez. 2016.

JACQUES, Maria da Graça Corrêa. Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental & trabalho. Psicologia & Sociedade, v. 15, n. 1, p. 97-116, 2003.

LEITÃO, Juliana; CAMARANO, Ana Amélia. Transições para a vida adulta: os jovens da região metropolitana do Rio de Janeiro. In: XV Encontro Nacional de Estudos Populacionais ABEP, 2006, Belo Horizonte. Anais... Belo Horizonte, Abep, 2006, 21 páginas.

MASSON, Letícia Pessoa; BRITO, Jussara Cruz de; SOUSA, Rejane Nazaré Pimentel de. O trabalho e a saúde de cuidadores de adolescentes com deficiência: uma aproximação a partir do ponto de vista da atividade. Saude soc., São Paulo , v. 17, n. 4, p. 68-80, Dec. 2008 .

MINAYO, M.C.S. O Desafio do conhecimento, pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo - Rio de Janeiro, Hucitec - ABRASCO, 1992.

MOCELIN, Daniel Gustavo and SILVA, Luís Fernando Santos Corrêa da. O telemarketing e o perfil sócio-ocupacional dos empregados em call centers. Cad. CRH [online]. 2008, vol.21, n.53 [cited 2017-04-16], pp.361-383. UNESCO (2004). Políticas públicas de/para/com juventudes. Brasília: UNESCO. Waiselfisz, J. J. (2004). Relatório de desenvolvimento juvenil 2003. Brasília: UNESCO.

NARDI, H.; TITTONI, J. ; BERNARDES, J. Subjetividade e trabalho. In: CATTANI, A. (Org.) Trabalho e tecnologia; dicionário crítico. 2.ed., Petrópolis: Vozes, 1997, p.240-6.

NEVES, Cesar; GUIMARÃES, Mariana Alvarenga; YUNES, Tádea Maria Antonio. Análise de desempenho de Centrais de Atendimento (Call Centers). Rio de Janeiro. ENEGEP, 2001.

OIT. Trabalho decente e juventude no Brasil. [Brasília]: Organização Internacional do Trabalho, 2009. 220 p.

OIT. Economia informal: aspectos conceituais e teóricos / José Dari Krein e Marcelo Weishaupt Proni; Escritório da OIT no Brasil. - Brasília: OIT, 2010.

OIT. TENDENCIAS MUNDIALES DEL EMPLEO JUVENIL.2012. Resumen ejecutivo.

Disponível em:

[http://www.oitbrasil.org.br/sites/default/files/topic/employment/doc/get\\_youth\\_2012\\_ex\\_sum\\_spanish.pdf](http://www.oitbrasil.org.br/sites/default/files/topic/employment/doc/get_youth_2012_ex_sum_spanish.pdf)

OLIVEIRA, Simone; REZENDE, Marcello Santos; BRITO, Jussara. Saberes e estratégias dos operadores de telemarketing frente às adversidades do trabalho. Rev. bras. saúde ocup., São Paulo , v. 31, n. 114, p. 125-134, Dec. 2006.

OLIVEIRA, S. Relação de serviço, telemarketing e saúde: algumas aproximações. In: MINAYO-GOMEZ, C.; MACHADO, J. M. H.; PENA, P. G. L. (Org.). Saúde do trabalhador na sociedade brasileira contemporânea. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2011. p. 517-539.

OLIVEIRA, Luiz Paulo. Filhos da Precarização social do trabalho no Brasil: em estudo de caso sobre a juventude trabalhadora nos anos 2000. 2013. (paginas). Tese (Doutorado em Ciências Sociais) - Programa de Pós Graduação em Ciências Sociais - Universidade Federal da Bahia, Bahia. 2013.

OSÓRIO DA SILVA, C. BARROS, M. E. B. ;LOUZADA, A. P. (2010). Clínica da atividade: dos conceitos às apropriações no Brasil. In P. Bendassolli & L. Soboll (Eds.), Clínicas do Trabalho: perspectivas francesa e brasileira. São Paulo, Editora Atlas, Pp. 188-207.

OSTERNE, M. S. F.; ALMEIDA, Rosemary de Oliveira; SANTOS, J. B. F. . A Entrevista como Técnica de Pesquisa do Mundo do Trabalho. In: / Giovanni Alves e João Bosco Feitosa dos Santos (orgs). (Org.). Métodos e Técnicas de Pesquisa nos Estudos do Trabalho. 1ªed.Bauru: Canal 6, 2014.: Projeto Editorial Praxis, 2014, v. 01, p. 29-51.

PENA, P. G. L. ; CARDIM, A. ; ARAÚJO M. P. N. (2011). Taylorismo cibernético e Lesões por Esforços Repetitivos em operadores de telemarketing em Salvador-Bahia. Caderno CRH, 24(número especial 1),133-153.

PENA, Paulo Gilvane Lopes; MINAYO-GOMEZ, Carlos. Premissas para a compreensão da saúde dos trabalhadores no setor serviço. Saude soc., São Paulo , v. 19, n. 2, p. 371-383, June 2010 .

PERES, Claudio Cezar; MARINHO-SILVA, Airton; CAVALCANTE-FERNANDES, Elizabete and ROCHA, Lys Esther. Uma construção social: o anexo da norma brasileira de ergonomia para o trabalho dos operadores de telemarketing. Rev. bras. saúde ocup., São Paulo , v. 31, n. 114, p. 35-46, Dec. 2006 .

RAMMINGER, Tatiana; BRITO, Jussara Cruz de. "Cada Caps é um Caps": uma coanálise dos recursos, meios e normas presentes nas atividades dos trabalhadores de saúde mental. Psicol. Soc., Florianópolis , v. 23, n. spe, p. 150-160, 2011.

ROSENFELD, C. Construção da identidade no trabalho em call centers: a identidade provisória. In: ANTUNES, R.; BRAGA, R. (Orgs.) Ciberproletários. São Paulo: Boitempo,

2008. No prelo.

SILVEIRA, Sandra Maria; MOURA, Maria Aparecida. Scripts de atendimento em call centers: uma visão de documentos eletrônicos. *Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação*, v. 15, n. 29, p. 145-168, 2010.

SILVA, Claudia Osorio da; RAMMINGER, Tatiana. O trabalho como operador de saúde. *Ciênc. saúde coletiva*, Rio de Janeiro , v. 19, n. 12, p. 4751-4758, Dec. 2014

SILVA, Luís Fernando Santos Corrêa da e MOCELIN, Daniel Gustavo. Satisfação com o emprego em call centers: novas evidências sobre o emprego trampolim. *Rev. Psicol., Organ. Trab.* [online]. 2009, vol.9, n.2 [citado 2017-04-16], pp. 60-71.

SILVA, Cristiane A. Fernandes da. Retratos da juventude brasileira: análises de uma pesquisa nacional. *Tempo soc.*, São Paulo , v. 17, n. 2, p. 396-400, Nov. 2005 .

SANTORUM, K. M. T. (2006). *Pelas fendas do trabalho vivo: textos, contextos e atos na atividade de vigilância em saúde do trabalhador*. Tese de Doutorado, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro.

SCHWARTZ, Yves. A experiência é formadora? *Educação & Realidade*, Porto Alegre, v.35, n.1, p.35-48, 2010a.

SCHWARTZ, Y. (2005). *Actividade. Plur(e)al*, 1, (1), 63-64.

SCHWARTZ, Y. (1995). *De l'inconfort intellectuel, ou: comment penser les activités humaines*. In: *Le paradigme ergologique ou un métier de Philosophe*. Toulouse: Octarès, 2001.

SILVA, Claudia Osório da; RAMMINGER, Tatiana. O trabalho como operador de saúde. *Ciênc. saúde coletiva*, Rio de Janeiro , v. 19. n. 12, p. 4751-4758,Dec.2014 .

TITTONI, J. Saúde mental. In: CATTANI, A. (Org.) *Trabalho e tecnologia; dicionário crítico*. 2.ed., Petrópolis: Vozes, 1997, p.215-19.

VARGAS GIL SOUZA, Carmem Zeli. Juventude e contemporaneidade: possibilidades e limites. *Ultima décad.*, Santiago , v. 12, n. 20, p. 47-69, jun. 2004 .

VENCO, S B. Centrais de teleatividades: o surgimento dos colarinhos furta-cores? In: ANTUNES, R.; BRAGA, R. (Org.). *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo, 2009. p. 153-171

ZILIOTTO, Denise Macedo; OLIVEIRA, Bianca Oliveira de. A organização do trabalho em call centers: implicações na saúde mental dos operadores. *Rev. Psicol., Organ. Trab.*, Florianópolis , v. 14, n. 2, p. 169-179, jun. 2014 .



## **APÊNDICES**

## APÊNDICE A

TABELA 1. Perfil dos jovens interlocutores da pesquisa

Dados/Interlocutores	Verônica	Jacira	Laerte	Valéria	João	Luís	Juvenal
Sexo	Feminino	Feminino	Masculino	Feminino	Masculino	Masculino	Masculino
Idade	21 anos	23 anos	23 anos	26 anos	25 anos	21 anos	21 anos
Raça/cor	Preta	Preta	Preta	Preta	Preta	Preta	Parda
Escolaridade	Ensino Médio Completo	Ensino Médio Completo	-Ensino Médio Completo -Ensino Superior Incompleto	Ensino Médio Completo	-Ensino Médio Técnico – Manutenção mecânica de automóveis -Bacharel em Humanidades	-Ensino Médio Completo -Ensino Técnico em Informática	Ensino Médio Completo
Tempo de serviço	3 anos	1 ano e 4 meses	11 meses e 15 dias	4 anos e 1 mês	1 ano e 1 mês	1 ano e 6 meses	1 ano e seis meses
Qts empresas (Quantos retornos)	Uma empresa	Duas empresas	Duas empresas	Uma empresa	Três empresas	Uma empresa	Duas empresas
Outro emprego/ocupação	Dirigente Sindical Tarefas domésticas	Estudante Universitária	Estudante Ensino Médio Técnico - Radiologia	Estudante Universitária	Estudante Universitária	-Estudante universitário -Trabalho informal – Manutenção de computadores, Webdesigner e Músico - Rapper	Estudante universitário
Atividade no Telemarketing	Atendimento ao cliente (SAC)/ receptivo	-Atendimento ao cliente/receptivo – Localizador de clientes para cobrança. (Estágio) -Vendas	Vendas Atendimento ao cliente/receptivo - INSS	Vendas Auditoria de qualidade	-Retenção de cartão de crédito -Atendimento ao cliente/receptivo – marcação de consultas num Hospital privado (Estágio)	Vendas	-Atendimento ao cliente/receptivo- Telefonia móvel -Atendimento ao cliente/receptivo – marcação de consultas num Hospital privado (Estágio)
Experiência prévia de trabalho	Professor Magistério Superior – Atividades de Ensino	Jovem Aprendiz – Organização de Acervo numa Biblioteca	Trabalho informal- Camelô na Passarela Serviço militar	Trabalho informal – Secretária numa escola	-Trabalho informal – vendedor -Técnico manutenção mecânica de automóveis -Estágio na área Administrativa	Trabalho informal – Manutenção de computadores	Jovem Aprendiz – Auxiliar Administrativo no SESC

## APÊNDICE B

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidada (o) para participar da pesquisa **“Trabalho, subjetividade e saúde do jovem operador de telemarketing: uma análise sob o ponto de vista da Atividade”**, sob a responsabilidade dos pesquisadores Paulo Gilvane Lopes Pena e Katia Maria Teixeira Santorum, e desenvolvida no Programa de Pós-graduação em Saúde, Ambiente e Trabalho da Faculdade de Medicina da Universidade Federal da Bahia (UFBA). Esta pesquisa pretende compreender o trabalho do operador de telemarketing, identificando as nocividades presente nesse trabalho; o que os operadores fazem para lidar com o trabalho e proteger a saúde; as oportunidades de desenvolvimento profissional e pessoal para os jovens neste trabalho; e entender a sua experiência enquanto jovem nessa atividade.

A sua participação consistirá em responder um roteiro de questões numa entrevista individual e participar de encontros com a pesquisadora e um grupo de operadores de telemarketing como você para analisar o seu trabalho. Nestas atividades você será convidada (o) a refletir sobre o seu trabalho, a sua relação com ele, e como percebe que ele interfere em sua saúde e em sua vida, em geral. Tanto a entrevista quanto o grupo duram, aproximadamente, 50 minutos, cada um, e serão realizadas em momentos distintos.

O local de realização destas atividades será o sindicato de telecomunicações da Bahia (SINTTEL-BA), ou um local a combinar, no dia e horário previamente negociado e conveniente para você. Deve ser um espaço que preserve a sua privacidade e o sigilo.

A sua participação é importante para fornecer informações que ajudarão a compreender o trabalho do operador de telemarketing e como ele afeta a saúde dos trabalhadores, trazendo benefícios para o desenvolvimento dessa atividade e melhorias para a saúde dos trabalhadores. Se você concordar, a entrevista será gravada e receberá um número para que seu nome não seja identificado, garantindo o sigilo e a privacidade.

Você não terá gastos e nem receberá dinheiro para participar como voluntário (a) desta pesquisa. Sua participação é livre e você pode desistir de participar em qualquer momento, sem precisar justificar sua decisão e sem prejuízos no seu trabalho ou em sua vida pessoal.

Esta pesquisa não apresenta riscos biológicos ou físicos, mas tratando-se de uma interação entre pessoas há possibilidade de constrangimentos, desconfortos ou incômodos durante a entrevista individual ou no encontro em grupo. Caso isso ocorra, você será

respeitada (o) e acolhida (o) pela pesquisadora assistente, psicóloga, podendo dar um tempo para descansar e se restabelecer, deixar de responder alguma pergunta ou desistir de participar.

Você terá acesso aos resultados da pesquisa num encontro posterior realizado em dia e horário conveniente para você. Os resultados serão divulgados em palestras dirigidas ao público participante, artigos científicos e na dissertação, sem qualquer informação que possa lhe identificar ou trazer prejuízo.

O material produzido na pesquisa será mantido em arquivo apropriado, sob a guarda do pesquisador, durante o período de cinco anos. O descarte do material produzido na pesquisa será resguardado e adequado.

Em caso de dúvida ou alguma queixa, você poderá buscar o pesquisador responsável, Professor Paulo Gilvane Lopes Pena, no Programa de Pós-Graduação em Saúde, Ambiente e Trabalho (PPGSAT), telefone: (71) 3286-5574, e-mail: [plpena@uol.com.br](mailto:plpena@uol.com.br), ou no endereço: Faculdade de Medicina da Bahia, Largo do Terreiro de Jesus, s/n, Pelourinho, Centro Histórico de Salvador.

Este termo está impresso em duas vias e uma cópia deve ficar com você como prova da sua participação na pesquisa.

Se você teve a oportunidade de perguntar e esclarecer questões sobre o projeto, o objetivo do estudo, a metodologia, os riscos, os desconfortos e os benefícios esperados, e entendeu as respostas dadas, por favor, declare que aceita participar como voluntário (a) deste estudo.

---

(Assinatura do participante)

---

(Assinatura da pesquisadora-entrevistadora)

DATA: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura do pesquisador: \_\_\_\_\_

## APÊNDICE C

### ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

**PROJETO:** Trabalho, subjetividade e saúde do jovem operador de telemarketing: uma análise sob o ponto de vista da Atividade.

Nome:

Idade:

Sexo:

Raça/cor:

Estado civil: Solteiro(a) ( ) Casado(a) ( ) Separado(a) ( ) Divorciado(a) ( ) Viúvo(a) ( )

Outro ( )

Formação:

Tempo de trabalho no telemarketing:

Outro trabalho/ocupação:

- 1) Comente a sua trajetória de trabalho até hoje.
- 2) Como foi a escolha pelo trabalho como operador de telemarketing?
- 3) Como você caracterizaria o trabalho do operador de telemarketing?
- 4) Você acha que o trabalho como operador de telemarketing afeta a sua saúde? Se sim, de que maneira?
- 5) Você identifica nocividades à saúde presentes neste trabalho? Se sim, quais?
- 6) O que você faz para lidar com desafios e dificuldades no seu trabalho?
- 7) O que você acha que este trabalho exige de você?
- 8) O que você mudaria no seu trabalho?
- 9) Qual a sua relação com o seu trabalho? (gosta ou não gosta, como se sente, etc)
- 10) Você acha que o trabalho em telemarketing acrescentou algo em sua vida? Se sim, o quê?
- 11) Você percebe alguma habilidade desenvolvida no trabalho em telemarketing?
- 12) Você acha que o trabalho como operador de telemarketing interfere em seu modo de ser?
- 13) Como é ser jovem e estar neste trabalho?
- 14) Para você, o trabalho como operador de telemarketing é uma profissão?
- 15) Quais são as suas expectativas nesta atividade?
- 16) Você deseja permanecer neste trabalho?
- 17) Você gostaria de falar mais alguma coisa?

**ANEXOS**

**ANEXO I – REVISTA PARA PULICAÇÃO – ARTIGO II**[# Home](#)[/ Author](#)

# Submission Confirmation

[Print](#)

Thank you for your submission

**Submitted to** Revista Brasileira de Saúde Ocupacional

**Manuscript ID** RBSO-2018-0169

**Title** ABORDAR O CLIENTE: UMA APROXIMAÇÃO COM A ATIVIDADE DE TRABALHO DO TELEMARKETING

**Authors** Nascimento Santos, Aline Maria  
Pena, Paulo Gilvane  
Santorum, Katia

**Date Submitted** 11-Mar-2018

Ativar o  
Acesse Con

**ANEXO II –CONFIRMAÇÃO DA SUMISSÃO – ARTIGO II**

11-Mar-2018

Prezado(a) Dr. Nascimento Santos:

Seu manuscrito intitulado "ABORDAR O CLIENTE: UMA APROXIMAÇÃO COM A ATIVIDADE DE TRABALHO DO TELEMARKETING" foi submetido com sucesso e está em processo de avaliação para publicação pela Revista Brasileira de Saúde Ocupacional.

O ID do seu manuscrito é RBSO-2018-0169.

Por favor, mencione este ID em todas as correspondências futuras ou quando entrar em contato com a Secretaria Executiva a respeito deste manuscrito. Caso haja alguma mudança de endereço ou de email, por favor logue no ScholarOne em <https://mc04.manuscriptcentral.com/rbso-scielo> e edite as suas informações de contato apropriadamente.

Você também pode ver o status do seu manuscrito a qualquer momento através do seu Author Center, após logar no <https://mc04.manuscriptcentral.com/rbso-scielo>.

Agradecemos a submissão do seu manuscrito para a Revista Brasileira de Saúde Ocupacional.

Atenciosamente,  
Secretaria Executiva da Revista Brasileira de Saúde Ocupacional

---

Ativar o Windows  
Acesse Configurações par

## ANEXO III – CARTA DE ANUÊNCIA SINTTEL- BA



**Sinttel-Ba** Sindicato dos Trabalhadores em Telecomunicações da Bahia

Representante da categoria Profissional dos Trabalhadores em Telecomunicações, Telefonia Móvel Celular, Centros de Atendimento, Call Centers, Serviços Especializados em Comunicação, Rádio Comercial, Telemarketing, Projetos, Instalação e Operação de Equipamentos e Mídias Transmissão de Sinal e Operadores de Mídias Telefônicas

## CARTA DE AUTORIZAÇÃO/ANUÊNCIA

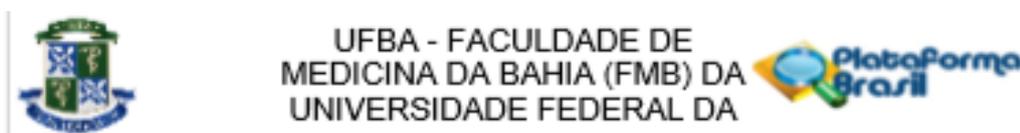
Eu, Josélio Ferreira, presidente do Sindicato dos Trabalhadores em Telecomunicações da Bahia tenho ciência e concedo autorização, após aprovação do comitê de Ética em pesquisa da Faculdade de Medicina da Bahia/FMBUFBA, para a realização da pesquisa intitulada Trabalho, subjetividade e saúde: uma análise de ponto de vista da atividade pela pesquisadora Aline Maria Nascimento Santos mestranda do Programa de Pós-graduação em Saúde, Ambiente e Trabalho PPGSAT/FMBUFBA, sob a orientação do professor Dr. Fábio Gilvane Lopes Pires, a ser realizada no sindicato de telecomunicações da Bahia.

Salvador, 28 de abril de 2016

Presidente

Josélio E. C. Ferreira  
Presidente  
SINTTEL-BA

## ANEXO IV – PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA



## PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

## DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

**Título da Pesquisa:** Trabalho, subjetividade e saúde do jovem operador de telemarketing: uma análise sob o ponto de vista da atividade.

**Pesquisador:** Paulo Gilvane Lopes Pena

**Área Temática:**

**Versão:** 2

**CAAE:** 55997116.9.0000.5577

**Instituição Proponente:** FACULDADE DE MEDICINA DA BAHIA

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

## DADOS DO PARECER

**Número do Parecer:** 1.629.644

**Apresentação do Projeto:**

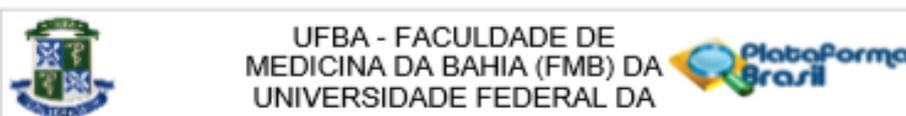
"O presente estudo parte do interesse sobre a experiência e os dilemas dos jovens no mundo do trabalho contemporâneo. O enfoque dado ao telemarketing deve-se ao perfil sócio-ocupacional predominante nesta atividade: jovens e mulheres, em sua maioria. Em síntese, é possível afirmar que o trabalho em telemarketing aponta tendências atuais do mundo do trabalho: Vínculos por contrato de trabalho temporário e precário, baixo rendimento, exploração e práticas de gestão nocivas que prejudicam a saúde do trabalhador. É notável a gravidade dos processos de adoecimento associados ao trabalho que podem afetar os jovens no início da construção de uma história de trabalho. Sendo assim, este estudo se justifica pela busca da ampliação dos saberes sobre o trabalho no setor de telemarketing, com o enfoque na dimensão subjetiva do trabalho e sua relação com a saúde."

**Objetivo da Pesquisa:**

PRIMÁRIO

Analisar o trabalho dos jovens operadores de telemarketing, a partir do ponto de vista da atividade, contribuindo para ampliar a compreensão das relações entre trabalho, subjetividade e saúde destes trabalhadores.

**Endereço:** Largo do Terreiro de Jesus, s/n  
**Bairro:** PELOURINHO **Cep:** 40.028-010  
**UF:** BA **Município:** SALVADOR  
**Telefone:** (71)3283-5564 **Fax:** (71)3283-5567 **E-mail:** cepfmb@ufba.br



Continuação da Pesquisa: 1.629.644

#### SECUNDÁRIOS

Identificar nocividades à saúde associadas à atividade do telemarketing;

Identificar mobilizações e estratégias para lidar com o trabalho e proteger a saúde, elaboradas, individual e coletivamente, pelos teleoperadores;

Investigar como se dá o desenvolvimento da profissão do operador de telemarketing em relação com as oportunidades de desenvolvimento humano para os jovens neste trabalho;

Compreender a experiência do jovem no trabalho em telemarketing.

#### Avaliação dos Riscos e Benefícios:

##### RISCOS

Esta pesquisa não apresenta riscos biológicos ou físicos, mas tratando-se de uma interação entre pessoas há possibilidades de constrangimentos, desconfortos ou incômodos durante a entrevista individual ou no encontro em grupo. Caso isso ocorra, a pesquisadora assistente, psicóloga, estará capacitada para o devido acolhimento.

##### BENEFÍCIOS

A pesquisa possibilitará a ampliação da compreensão do trabalho do operador de telemarketing e como ele afeta a saúde dos profissionais. A análise qualitativa do trabalho poderá trazer benefícios para o desenvolvimento da atividade e melhorias para a saúde dos trabalhadores.

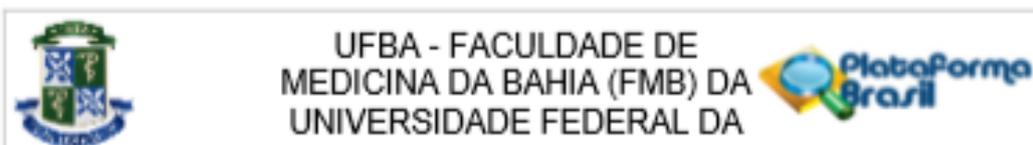
#### Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

"Pesquisa empírica com abordagem qualitativa: Estudo exploratório inspirado em ferramentas metodológicas das Clínicas do Trabalho, em destaque a Ergologia e a Clínica da Atividade."

"Os participantes da pesquisa serão os jovens com idade entre 18 e 29 anos, que trabalham como operadores de telemarketing em centrais de atendimento do município de Salvador, Bahia, convidados por meio do sindicato de telecomunicações da Bahia." "Os critérios de inclusão no estudo são: desenvolver ou ter desenvolvido a atividade de operador de telemarketing; ter idade entre 18 a 29 anos, e os critérios de exclusão do estudo são: desenvolver outra atividade da cadeia produtiva do telemarketing"

Quanto aos métodos e técnicas, o estudo realizará uma abordagem com um grupo de trabalhadores, por meio da aproximação às ferramentas metodológicas denominadas "encontros sobre o trabalho" e "instruções ao sócio", além de entrevistas individuais semiestruturadas.

Endereço: Largo do Terreiro de Jesus, s/n  
 Bairro: PELOURNHO CEP: 40.026-010  
 UF: BA Município: SALVADOR  
 Telefone: (71)3283-5564 Fax: (71)3283-5567 E-mail: ceptmb@ufba.br



Contribuição do Parecer: 1.629.644

"Ambas as ferramentas metodológicas compartilham elementos que permitem uma utilização conjunta, tais como: Concepção de trabalho (O ponto de vista da atividade), a proposta de problematizar a atividade, a primazia da abordagem em grupo e, por fim, o papel do pesquisador que conduz como provocador de relatos sobre a atividade."

"Nesses encontros, os participantes serão estimulados a discorrer sobre o seu trabalho com o objetivo de colocá-lo em debate, sob o ponto de vista da atividade, e considerando a sua relação com a saúde, bem como as oportunidades de desenvolvimento profissional e pessoal."

"As entrevistas individuais semiestruturadas, apoiadas por um roteiro de questões, serão utilizadas para investigar: O trabalho e suas relações com a saúde; dimensões cognitivas e afetivo-emocionais na relação com o trabalho; o desenvolvimento profissional e pessoal dos jovens neste trabalho; a vivência do jovem nesta atividade." Por fim, "serão elaboradas dimensões de análise a partir dos relatos individuais, dos debates e das mobilizações produzidas em grupo." Esta pesquisa não possui fontes de financiamento, porém a pesquisadora é bolsista da CAPES.

#### **Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:**

CRONOGRAMA E ORÇAMENTO ADEQUADOS  
 FOLHA DE ROSTO ADEQUADA  
 TERMO DE COMPROMISSO ADEQUADO  
 CARTA DE ANUÊNCIA ADEQUADA  
 TCLE ADEQUADO

#### **Recomendações:**

Não há recomendações.

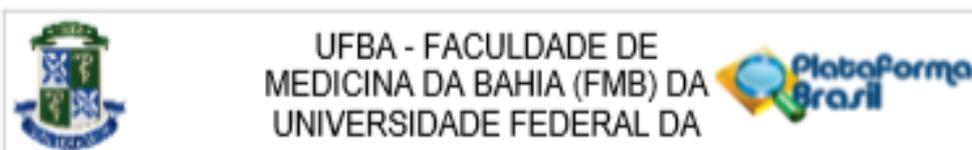
#### **Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:**

Não há pendências.

#### **Considerações Finais a critério do CEP:**

- O participante da pesquisa tem a liberdade de recusar-se a participar ou de retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, sem penalização alguma e sem prejuízo ao seu cuidado (Res. 466/12 CNS/MS) e deve receber uma cópia do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, na íntegra, por ele assinado.
- O pesquisador deve desenvolver a pesquisa conforme delineada no protocolo aprovado e

Endereço: Largo do Terreiro de Jesus, s/n  
 Bairro: PELOURINHO      CEP: 40.028-010  
 UF: BA      Município: SALVADOR  
 Telefone: (71)3283-5564      Fax: (71)3283-5567      e-mail: cepfmb@ufba.br



Continuação do Parecer: 1.629.644

descontinuar o estudo somente após análise das razões da descontinuidade pelo CEP que o aprovou (Res. 466/12 CNS/MS), aguardando seu parecer, exceto quando perceber risco ou dano não previsto ao participante ou quando constatar a superioridade de regime oferecido a um dos grupos da pesquisa que requeiram ação imediata. No cronograma, observar que o início do estudo somente poderá ser realizado após aprovação pelo CEP, conforme compromisso do pesquisador com a resolução 466/12 CNS/MS.

-O CEP deve ser informado de todos os efeitos adversos ou fatos relevantes que alterem o curso normal do estudo. É papel do pesquisador assegurar medidas imediatas adequadas frente a evento adverso grave ocorrido (mesmo que tenha sido em outro centro) e enviar notificação ao CEP e à Agência Nacional de Vigilância Sanitária - ANVISA - junto com seu posicionamento.

-Eventuais modificações ou emendas ao protocolo devem ser apresentadas ao CEP de forma clara e sucinta, identificando a parte do protocolo a ser modificada e suas justificativas.

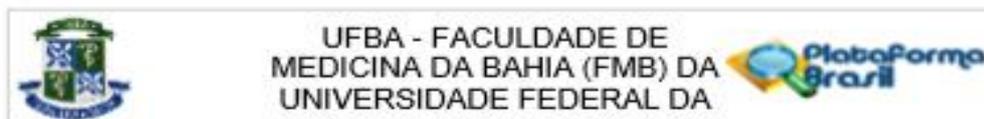
-Relatórios PARCIAIS devem ser apresentados ao CEP SEMESTRALMENTE e FINAL na conclusão do projeto.

-Assegurar aos participantes da pesquisa os benefícios resultantes do projeto, seja em termos de retorno social, acesso aos procedimentos, produtos ou agentes da pesquisa (466/12 CNS/MS).

**Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:**

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_699498.pdf	07/07/2016 20:51:30		Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	PROJETO_cep.pdf	07/07/2016 20:39:15	Paulo Gilvane Lopes Pena	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_cep.pdf	07/07/2016 20:26:14	Paulo Gilvane Lopes Pena	Aceito
Outros	Termo_de_compromisso.PDF	10/05/2016 16:17:12	Paulo Gilvane Lopes Pena	Aceito
Folha de Rosto	Folha_de_rosto.PDF	03/05/2016 10:29:39	Paulo Gilvane Lopes Pena	Aceito
Outros	carta_de_anuencia.pdf	28/04/2016 19:54:36	Paulo Gilvane Lopes Pena	Aceito
Cronograma	Cronograma.pdf	19/04/2016 16:53:24	Paulo Gilvane Lopes Pena	Aceito

Endereço: Largo do Terreiro de Jesus, s/n  
 Bairro: PELOURINHO Cel: 40.028-010  
 UF: BA Município: SALVADOR  
 Telefone: (71)3293-6564 Fax: (71)3293-6567 E-mail: cepfmb@ufba.br



Continuação do Parecer: 1.529.544.

Outros	Roteiro_de_entrevista.pdf	19/04/2016 16:45:48	Paulo Givane Lopes Pena	Aceito
--------	---------------------------	------------------------	----------------------------	--------

**Situação do Parecer:**

Aprovado

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

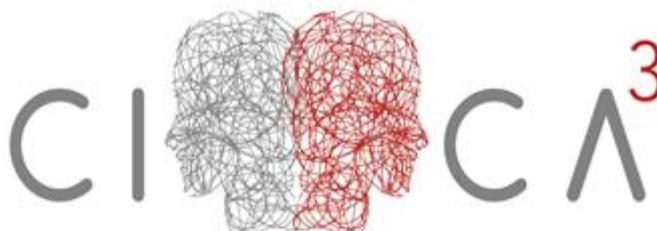
SALVADOR, 09 de Julho de 2016

---

Assinado por:  
**Eduardo Martins Netto**  
(Coordenador)

Endereço: Largo do Terreiro de Jesus, s/n  
Bairro: PELOURINHO      CEP: 40.005-010  
UF: BA      Município: SALVADOR  
Telefone: (71)3283-5564      Fax: (71)3200-5567      E-mail: cefmb@ufba.br

## ANEXO V - Certificado de participação em curso/Instrução ao sócia-USP



Certifico, para os devidos fins, que **Aline Maria Nascimento Santos** participou do minicurso *Questões teóricas e práticas sobre o método de IS (Instrução ao sócia)* no III CICA: Colóquio Internacional de Clínica da Atividade, realizado no dia 18 de outubro de 2016 na Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo.  
(Carga horária: 3 horas)

São Paulo, 18 de outubro de 2016

Prof. Dra. Eliane Gouvêa Lousada  
Comissão Organizadora do Colóquio Internacional  
de Clínica da Atividade



le cnam



## **ANEXO VI - Carta de Aceite/ Apresentação de trabalho-USP**

### **III CICA**

#### **Colóquio Internacional de Clínica da Atividade**

São Paulo, 27 de julho de 2016.

#### **CARTA DE ACEITE**

A comissão organizadora do III CICA, após submissão dos resumos ao Comitê Científico, tem a satisfação de informar que o trabalho Trabalho, Subjetividade e Saúde do Jovem Operador de Telemarketing: uma análise sob o ponto de vista da atividade, foi aceito para apresentação no referido evento, que ocorrerá de 19 a 21 de outubro de 2016, na Universidade de São Paulo (USP), São Paulo, Brasil.

Cordialmente,



Prof.ª. Dr.ª. Eliane Gouvêa Lousada

FFLCH-USP

Comissão organizadora - III CICA