

## **Biografias Cybernéticas. Um estudo sobre as indústrias Portuguesas e Britânicas de *Contact Centre***

**Isabel Maria Roque<sup>1</sup>**

**Resumo:** A ocupação profissional é um dos delineadores mais importantes da identidade social. Segundo a teoria marxista existe uma tendência geral para a redução dos trabalhadores a uma massa indiferenciada, facilmente substituível - cybertariado, precariado e/ou proletariado. Seguindo uma abordagem da psicodinâmica do trabalho, pretende-se analisar o modo como o trabalho realizado em contact centre afeta o percurso profissional dos antigos e atuais agentes de relacionamento com o cliente. Entre 2015 e 2016, foram realizadas 20 entrevistas semidiretivas a trabalhadores de contact centre em Portugal e Grã-Bretanha. Os resultados revelam, maioritariamente, uma desconstrução de identidades ocupacionais através da inexistência de expectativas, criando novos sentimentos de alienação e/ou frustração.

**Palavras-chave:** Contact Centres, Cybertariado, Identidade Ocupacional.

### **Cybernetic Biographies. A study on the Portuguese and British Contact Centre Industries**

**Abstract:** A worker's professional occupation is one of the most important delineators of social identity. According to the Marxian theory there is a general trend to reduce workers to an undifferentiated mass, easily replaceable - cybertariat, precariat or/and proletariat. Following a psychodynamic approach of work, the aim is to examine how work done at the contact centres affects workers' professional career or path. Between 2015 and 2016, twenty semidirective interviews were conducted to contact centre workers in Portugal and Britain. The survey results show that the vast majority of workers reveal a deconstruction of occupational identities through the lack of expectations, creating new feelings of alienation and/or frustration.

**Keywords:** Contact Centres, Cybertariat, Occupational Identity.

---

<sup>1</sup> Doutoranda em Sociologia - Relações de Trabalho, Desigualdades Sociais e sindicalismo pelo CES\_FEUC ([http://www.ces.uc.pt/doutoramentos/util/info.php?id\\_lingua=1&id\\_doutoramento=4&id\\_investigador=491](http://www.ces.uc.pt/doutoramentos/util/info.php?id_lingua=1&id_doutoramento=4&id_investigador=491)), Centro de Estudos Sociais, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, [isabelroque@ces.uc.pt](mailto:isabelroque@ces.uc.pt).

## **1. Os *Contact Centres***

### **1.1 A Revolução Digital do Século XXI**

A revolução digital do século XXI permitiu que o trabalho fosse realizado em rede e em constante conexão, permitindo um maior desenvolvimento para as novas tecnologias. As novas tecnologias de informação e comunicação compreenderam, por um lado, novos desafios para o mundo do trabalho, nomeadamente sociais, económicos e tecnológicos, envolvendo as economias avançadas na segmentação no emprego, baseada no contrato, e segmentação no desemprego, baseada na proteção ineficaz no desemprego; por outro, encorajaram a qualificação, a mobilidade, a flexibilidade e a criação do trabalho, conduzindo a uma sociedade de aprendizagem focalizada na produção e troca de conhecimento que se tornou num processo de aprendizagem contínuo. Segundo Kovács (2002) foram implementados novos modos de produção, como o Toyotismo e pós-Taylorismo, baseados em estruturas e redes organizacionais flexíveis apelando a um sentido de iniciativa e versatilidade, assim como a novas relações laborais de autoemprego e substituição do trabalhador por prestadores de serviços pós-laborais. A terciarização, a feminização e a disseminação de formas de emprego compreendem tendências significativas na recente evolução do emprego no quadro Europeu. O desenvolvimento do setor terciário, incluindo o setor informacional, conferiu o nível de serviços aos indivíduos (serviços pessoais e sociais nos quais as mulheres encontram-se maioritariamente representadas). Como tal, as profissões associadas aos ramos das telecomunicações, engenharia ambiental e informática têm sido anunciadas como as profissões do futuro (Kovács e Casaca, 2004). A nova era tecnológica do séc. XXI implicou, sobretudo, o desrespeito pela condição humana e laboral do trabalhador em que o cybertariado ou precariado executa formas de trabalho inseguras, experienciando a ausência de expectativas, autonomia e criatividade, conduzindo a doenças mentais e espirituais, sobretudo pela ausência de um futuro com expectativas ou segurança laboral, vivendo constantemente sujeito a incertezas e pressões laborais (Huws, 2003; Standing, 2011).

## 1.2 A relevância dos *Contact Centres*

Para Antunes e Braga (2009) os *contact centres* ilustram perfeitamente a relação entre as tecnologias do século XXI (Tecnologias de Informação e Comunicação) e as condições laborais do século XIX, exercitando a flexibilidade Toyotista e as técnicas de controlo e gestão do Taylorismo sobre o trabalhador. Apesar de a flexibilidade laboral abarcar qualquer área laboral, de facto, é nas empresas como os *contact centres* que os trabalhadores sofrem uma maior grau de exploração (Roque, 2010). O foco na orientação do cliente e qualidade do serviço, inovação tecnológica e estratégias de organização racional, tal como o *outsourcing*, tem sido a base para a expansão dos *contact centres*, nomeadamente anos noventa do século XX a nível mundial (Ibid., 2010). Os *contact centres* tornaram-se num símbolo da economia moderna dos serviços nos quais os serviços encontram-se disponíveis ao virar da esquina, sendo entregue a partir de qualquer ponto (Paul e Huws, 2002). Segundo o sistema neoliberalista, estas empresas deslocam-se para países estrangeiros nos quais os custos são mais baixos e o trabalho mais barato. Como tal, os *contact centres* são empresas nas quais o modelo *Lean Production* é aplicado nas empresas flexíveis, nomeadamente no trabalho especializado e no baixo investimento nos trabalhadores (Kovács, 2002). Os *contact centres* subcontratam através de empresas de trabalho temporário, verificando-se um elevado grau de rotatividade. O recurso a empresas de trabalho temporário (ETT's) é a principal modalidade pela qual estas empresas optam para recrutar e (sub)contratar os seus trabalhadores, sobretudo devido às campanhas sazonais dos seus produtos. Os técnicos de recrutamento são eles próprios, na maioria dos casos, mulheres que tendem a recrutar um número mais elevado de mulheres do que homens, sobretudo devido às suas presumidas capacidades emocionais (Hochschild, 1983; Roque, 2010). Avanços na capacidade, baixo custo e sofisticação das telecomunicações permitiu o crescimento de uma cultura mais focalizada no cliente e no aumento de uma população crescentemente tele-literada, conduzindo a novas formas de entrega de serviços. Como tal, este processo de reconfiguração da estrutura socioeconómica encontra-se associada com a expansão do segmento das tecnologias de informação e comunicação. Os *contact centres* constituem uma das áreas que personifica um conjunto de inovações tecnológicas (Castells, 1996), contratando o precariado desempregado (Paugam, 2000), representando igualmente uma

das formas mais rápidas de desenvolvimento de trabalho virtual (*e-work*), sendo consideradas como "fábricas processadoras de informação" ou "fábricas modernas de suor", providenciando imagens de atendedores de chamadas agrilhoados às jaulas, as suas posições de atendimento, pelos seus auscultadores (Paul e Huws, 2002).

## 2. Metodologia

### 2.1. Objetivos da Pesquisa

Este estudo tem por objectivo compreender de que modo o trabalho executado em *contact centres* em Portugal e Grã-Bretanha influi nas trajectórias profissionais dos seus trabalhadores. Este objectivo tem por base um conjunto de razões que serão apresentadas nos seguintes parágrafos.

Após a crise de 2008, o setor das telecomunicações tem ganho alguma relevância em Portugal desde que se tornou uma das formas mais rápidas de inserção no mercado laboral, nomeadamente para os trabalhadores altamente especializados, estudantes, desempregados e género feminino<sup>2</sup>. Na Grã-Bretanha, e segundo informações prestadas através da entrevista realizada a uma dirigente do Sindicato Britânico CWU (Communication Workers' Union), a maioria dos trabalhadores de *contact centre* encontra-se inserida no setor das vendas e da caridade, emprega maioritariamente mulheres, trabalhadores mais velhos que perderam os seus empregos (como é o caso do setor mineiro e das pescas), trabalhadores sazonais como é o caso dos músicos e atores, estudantes universitários, que procuram um "salário garantido" ao final de cada mês para pagar os seus custos de sobrevivência.<sup>1</sup> Este ponto, encontra-se bem ilustrado no discurso da seguinte trabalhadora Britânica de 55 anos:

*"Era uma mistura, havia estudantes, pessoas mais velhas, uma mistura de homens e mulheres. Havia muitas pessoas que eram atores, musicas e era uma situação aceitável para estas pois possuíam profissões sazonais de atores ou músicos e podiam sempre regressar às mesmas ou trabalhar a tempo parcial. Havia igualmente um elevado número de estudantes e pessoas da minha idade que precisavam de um trabalho."* (Trabalhadora *Contact Centre* do Serviço *Outbound* de Caridade, 55 anos de idade, novembro de 2015).

---

<sup>2</sup> [http://www.fct.pt/dsi/docs/EstrategiaPlanoAcaoEmpregabilidadeDigital\\_v0.1.pdf](http://www.fct.pt/dsi/docs/EstrategiaPlanoAcaoEmpregabilidadeDigital_v0.1.pdf)

No entanto, nas últimas três décadas ocorreram mudanças significativas na organização do trabalho, conduzindo a uma disrupção profunda das relações sociais no trabalho, que vulnerabilizam a saúde mental e psíquica dos trabalhadores, assim como a sua dignidade e identidade (Dejours, 2013). As novas formas de intensificação laboral, a inexistência de expectativas e o reconhecimento e/ou desvalorização das qualificações possuem um impacto perverso na estrutura mental e psíquica dos trabalhadores. Esta situação conduz a um falhanço social ou degradação moral (Paugam, 2000), um status inferior e desvalorizado, ou seja, a desconstrução de uma narrativa desejada ou de uma identidade ocupacional, incerta e isenta de expectativas de um futuro (Standing, 2011). Os *contact centres* possuem laços bastante ténues com as agências de trabalho temporário, sobretudo no que refere aos contratos renováveis diária, semanal ou mensalmente, situação esta que impede o acesso dos trabalhadores relativamente aos seus benefícios sociais. Como tal, verifica-se, igualmente, a transição da condição de trabalhador para colaborador ou prestador de serviços (Kovács, 2002). As instituições liberais e individuais conduzem a trabalhadores vulneráveis (Fineman, 2010). As instituições precárias são incapazes de proteger e assegurar os direitos individuais e coletivos, aumentando os níveis de vulnerabilidade e, por sua vez, conduzindo à precariedade (Turner, 2006). A identidade do trabalhador é desconstruída através da não identificação com o papel de Agente de Relacionamento com o Cliente, a impossibilidade de construção de uma carreira profissional conduz à ausência de uma identidade ocupacional e ao sentimento de pertença à empresa e à comunidade (Huws, 2003). Neste sentido, ocorre um processo de subjectificação do Self, ou seja, o "Self ou "Eu" torna-se numa "personalidade cibernética" desprovida de autonomia e livre arbítrio sujeita ao poderio da empresa (Roque, 2016). A não equivalência das capacidades profissionais e educacionais adaptadas às tarefas e ao salário, resultam num processo de "*status discord*", ou seja, a desqualificação (Kosugi, 2008). Segundo Standing (2011), os trabalhadores de *contact centre* compreendem um exército crescente relacionado com o precariado, um símbolo da globalização, vida eletrónica e trabalho alienado. Neste sentido, pretende-se compreender de que modo o trabalho em *contact centres* em Portugal e Grã-Bretanha influi nas trajetórias profissionais dos seus trabalhadores.

## 2.2. Biografias Laborais

O presente artigo pretende efetuar uma análise comparativa das trajetórias socioprofissionais de atuais e ex-trabalhadores de *contact centre* em Portugal e na Grã-Bretanha, decorrida entre 2015 e 2016. Tendo em conta que os primeiros estudos sobre a indústria dos *contact centres* incidiram sobretudo em países pioneiros da mesma, como a Índia e a Grã-Bretanha (Baldry et al., 1998; Belt et al., 2000; Paul e Huws, 2002; Burgess e Connell, 2006), estudos comparativos entre Portugal e a Grã-Bretanha são inexistentes, sobretudo no que refere à Psicodinâmica e à Psicopatologia do Trabalho (Dejours, 1994). As entrevistas compreendem a técnica por excelência de obtenção de informação do método qualitativo. Como tal, foram realizadas entrevistas semidiretivas e/ou em profundidade possibilitando a reflexão dos entrevistados, por meio do relato da sua experiência laboral e humana, conferindo ênfase aos significados atribuídos à experiência humana (Bogdan; Biklen, 1994). As vinte entrevistas procuraram obter informações sobre o agregado familiar dos trabalhadores, sobre o seu estado civil, nível educacional, situação económica e laboral, a classe social dos pais e avós, se possuem carro e casa próprio, o número de anos trabalhados em *contact centre*, a situação perante a sindicalização, o grau de satisfação com o trabalho realizado em *contact centre*, se possuíam uma identidade ocupacional, assim como qual o seu parecer perante a alienação e realização profissionais. Em análise ter-se-ão em conta modos de estar, ser e pensar ou refletir, ou segundo Bourdieu (2003) o *habitus*. Pretende-se assim, através das biografias dos trabalhadores de *contact centre* analisar o modo como as consequências nefastas de um sistema capitalista, numa conjuntura de enorme precariedade, possui consequências não apenas a nível laboral mas humano. Deste modo, em Portugal, as entrevistas foram possibilitadas, sobretudo, pelo facto de a investigadora ter trabalhado previamente em diversos *contact centres* Portugueses, o que lhe permitiu experienciar e construir uma rede de contactos com alguns trabalhadores Portugueses. A investigadora deslocou-se igualmente para o Reino Unido no âmbito de um Projeto Cost - Dynamics of Virtual Work, liderado pela Professora Úrsula Huws, no qual contactou com sindicatos e trabalhadores de *contact centre* com a duração de um mês. O perfil destes vinte trabalhadores e trabalhadoras consiste, sobretudo, em licenciados com idades compreendidas entre os 21 e 60 anos de idade, sobretudo do género feminino. No caso

Britânico foram entrevistadas seis mulheres e quatro homens, no caso Português foram entrevistadas seis mulheres e quatro homens.

### **3. Resultados**

#### **3.1. Psicopatologia do Trabalho**

##### **3.1.1. Agente de Relacionamento com o Cliente**

Os *contact centres* compreendem centros especializados nos quais o Agente de Relacionamento com o Cliente é um trabalhador do conhecimento que organiza e redireciona a informação, efetuando a entrega virtual de produtos e/ou serviços através de um script/guião, ou seja, executa trabalho abstrato e/ou imaterial que não permite o desenvolvimento das capacidades mentais (Marx, 1990, Drucker, 1999). Como tal, o trabalhador é reduzido a meros gestos e tarefas, sendo inclusivamente considerado como uma mera extensão do computador e da consola, que dita o seu ritmo de trabalho, conduzindo a uma ausência de paixão e autonomia no trabalho (Roque, 2010; 2016). O Agente de Relacionamento com o Cliente é reduzido a um mero cubículo, com acesso a um rato, ecrã, teclado e cadeira públicos, isento de limpeza apropriada e temperatura ambiente da sala. Durante a sua performance laboral, o trabalhador deverá ser rápido, atento, amigável, emocionalmente controlado, flexível, apresentando a capacidade de lidar com situações inesperadas. O trabalhador neotaylorista encontra-se sujeito a baixos ordenados, rotatividade, rotinização, subcontratação, contratos a termo-certo, *outsourcing*, trabalho por turnos, trabalho noturno, trabalho aos finais de semana, gestão rígida, vigilância eletrónica e difusa. A insegurança laboral, a elevada rotatividade, a inexistência de sentimento de pertença, a escassa e/ou nula progressão na carreira, a ausência paixão e autonomia no trabalho, o assédio moral, género e racial conduzem a elevados níveis de stress e exaustão emocional. A (sub)contratação é realizada através de agências de trabalho temporário, situação esta que conduz a um elevado nível de rotatividade laboral, precariedade laboral, assim como a trajetórias impermanentes (Ibid., 2010; 2016). Estas agências são responsáveis por todo o processo de Recursos Humanos, tal como o recrutamento, formação inicial, processamento de salários, renovação anual, mensal e/ou diária de contratos. No entanto, no que respeita a condições de saúde e segurança no trabalho, assim como acidentes de trabalho, permanece sempre a

questão duvidosa para o trabalhador no que respeita a qual das entidades o mesmo deverá recorrer, à empresa sede ou à entidade concessionária de serviços. O salário que geralmente apresenta o vencimento base é sempre sujeito a alterações constantes pela avaliação semanal e mensal à qual o trabalhador é sujeito e que poderá ditar o seu despedimento eminente. Citando uma trabalhadora de *contact centre*:

*"É como se estivéssemos numa linha de montagem, numa loja de suor onde por vezes esperam que atendas tantas chamadas por dia, esperam que recebas as doações e a taxa das mesmas é bastante elevada e se não conseguires atingir a mesma eles pressionam-te ao extremo, estando a massacrar-te a cada hora, a cada segundo até que as obtenhas."* (Trabalhadora *Contact Centre* do Serviço *Outbound* de Caridade, 55 anos de idade, novembro de 2015).

Como tal, é possível verificar que o modo de produção neo-Taylorista nos *contact centres* sujeita os trabalhadores a baixos ordenados, elevados níveis de stress, emprego precário, gestão rígida, trabalho emocional desgastante e controlo eletrónico perversivo, conduzindo à vulnerabilização do trabalhador (Brophy, 2009).

### **3.1.2. Percursos Biográficos Cybertizados**

Foram realizadas vinte entrevistas com atuais e ex-trabalhadores de *contact centre* Portugueses e Britânicos, sendo que em ambos os casos entrevistaram-se cinco trabalhadores de ambos os géneros. No caso Português dois dos trabalhadores exerciam igualmente o cargo de dirigentes sindicais, um homem e uma mulher, e no caso Britânico, quatro dos mesmos eram dirigentes sindicais, duas mulheres e dois homens. Neste caso torna-se relevante a entrevista aos mesmos devido ao facto de se tratar não apenas de trabalhadores que diariamente vivenciam processos de precariedade laboral mas, igualmente, levam a cabo práticas de resistência ao poder no local de trabalho, procurando a defesa da sua dignidade e identidade pessoal. Analisando estatisticamente as entrevistas realizadas em Portugal, cinco homens e cinco mulheres, verificou-se que cerca de 45% de idades encontra-se situada entre os 31 e 39 anos de idade, sendo que 50% encontra-se na faixa etária entre os 41 e 56 anos de idade. A maioria dos trabalhadores, cerca de 20% vive sozinha, 35% com um companheiro/cônjuge e 45%



com os pais. Esta situação é reveladora das condições precárias em que estes trabalhadores se encontram inseridos, principalmente pelo facto de que 50% possui os seus pais pertencentes à classe social média mas 40% advém da classe social baixa. Para além disso, na maioria dos casos, o ordenado mínimo que cada trabalhador auferia pelo máximo de oito horas de trabalho diárias não lhe confere condições socioeconómicas para uma eventual emancipação. Cerca de 40% dos trabalhadores concluiu o ensino superior mas 35% possui o grau de mestre. Dos entrevistados cerca de 80% encontra-se com um emprego mas cerca de 15% encontra-se desempregada após ter trabalhado num *contact centre*, sendo que a sua permanência em 70% dos casos varia entre dois a quatro anos e em 25% dos casos encontra-se num *contact centre* há mais de 15 anos. A maioria dos trabalhadores ocupa, ou ocupou, em cerca de 75% o cargo de agente de relacionamento com o cliente no serviço *inbound*. No que refere ao nível de sindicalização, cerca de 65% dos trabalhadores é sindicalizado, situação esta reveladora de um sinal de esperança para a luta referente à melhoria das condições laborais dos mesmos. Quanto à subjetividade dos trabalhadores, cerca de 90% considera-se precário e 85% considera-se alienado do trabalho que executa em *contact centres*. No entanto, no que respeita à felicidade no trabalho cerca de 70% refere admite que não é feliz no trabalho que executa mas 30% menciona que ao ajudar o próximo consegue obter algum grau de felicidade.

No caso Britânico, cinco homens e cinco mulheres, verificou-se que a 60% da média de idades encontra-se situada entre os 40 e 61 anos de idade. Apenas Três trabalhadores vivem com os familiares, situação esta que revela um maior grau de emancipação por parte dos trabalhadores Britânicos comparativamente aos Portugueses, menos dependentes dos seus pais e menos receosos de delinearem trajetórias "yô-yô" e não lineares mas labirínticas (Pais, 2001; Casaca, 2013:13). Apenas 40% dos trabalhadores se encontrava há mais de 10 anos num *contact centre*, sendo que o restante obtinha diversos empregos ao longo da vida, pois alguns exerciam profissões sazonais como músicos e atores. Apenas 20% dos entrevistados não era sindicalizado, exercendo a sua maioria cargos de representantes sindicais. Quanto à subjetividade dos trabalhadores, cerca de 80% considera-se precário e alienado, ainda que 40% considera-se feliz do trabalho que executa em *contact centres*.

A fim de podermos analisar melhor a especificidade da subjetividade destes trabalhadores, serão apresentadas duas biografias referentes a cada um dos países analisados. A trabalhadora Portuguesa possui 42 anos de idade, solteira e que vive em Coimbra com a sua mãe num apartamento arrendado. Nasceu em Angola mas em tenra idade veio para Coimbra. Apesar de possuir um grau académico em Animação Sociocultural já trabalhou em diversos empregos, considerados pela própria como precários, como cozinheira, militar, caixa de supermercado, trabalhadora de uma fábrica e promotora de vendas. Em 1995 candidatou-se a um lugar de assistente de relacionamento com o cliente num *centre* do serviço *inbound* de telecomunicações e quinze anos depois tornou-se supervisora do mesmo. Esta trabalhadora tem sido igualmente sindicalizada, nomeadamente líder sindical nos últimos 10 anos de trabalho. Apesar de exercer o cargo de supervisora a mesma refere que não sente qualquer satisfação no trabalho que realiza, tratando-se apenas de uma ilusão, pois trabalha mais horas, devido à isenção de horário, o seu ordenado é incerto, pois depende da equipa que lidera, e o seu contrato apesar de possuir um vínculo a tempo-incerto é estabelecido com a empresa de trabalho temporário e ano com a empresa sede. Passo a citar as palavras desta trabalhadora:

*"Posso garantir que até há cinco anos atrás eu era uma pessoa feliz pois gostava daquilo que fazia. Agora não o sou mais. A maioria das vezes sinto-me perdida devida ao extremo cansaço. Ao tornar-me supervisora, considerei-me feliz pois considerava como se de uma evolução profissional se tratasse mas isso não existe. É apenas um status."*

*"Considero-me uma pessoa precária. Atualmente penso que a maioria das pessoas são precárias mas não se apercebem do mesmo. Ser precário é ser dispensável. No passado os trabalhadores eram necessários mas atualmente qualquer pode trabalhar num call centre. É uma regressão em tudo."*

*"Existirá sempre esta massa de trabalhadores empregáveis que confere bastante lucro às empresas. O sistema coloca-as mas facilmente descarta-se das mesmas."*

*Basicamente, somos máquinas.*" (Trabalhadora Portuguesa de *Contact Centre* de Telecomunicações, 43 anos de idade, fevereiro de 2015)

A segunda biografia refere-se a um trabalhador do género masculino de 32 anos de idade que vive em Londres num apartamento arrendado. Nasceu na Índia mas aos 20 anos foi para Londres frequentar um curso de música. Não possui o passaporte Britânico pois não é considerado pela lei Britânica como elegível para possuir o mesmo, nem para receber benefícios fiscais. Esteve empregado em vários trabalhos considerados como precários como numa fábrica de plásticos e de produtos lácteos, trabalhou dois anos num lar, dois anos na Cruz Vermelha, e foi taxista. Em 2014 foi trabalhador *outbound* de um serviço de caridade de *contact centre* no centro de Londres. Durante um ano e meio trabalhou com um contrato a zero horas, num antigo prédio que servia de instalações para o *contact centre*. No entanto, o mesmo foi encerrado devido a um agente infiltrado, que se tratava de um jornalista, que denunciou as situações de assédio moral e psicológico agressivas sofridas pelos trabalhadores e exercidas sobre os clientes. Citando as palavras do trabalhador:

*"Penso que trabalhar num contact centre pode certamente criar uma mente precária, nomeadamente se trabalhar em regime de full-time ou em horas sociáveis, eu penso que após o mesmo apenas queres desligar-te e não pensar em nada. Não queres pensar em nada pois o trabalho que realizas não é de todo sociável, és tratado como uma máquina e estás literalmente a atuar como uma voz de comando, estás sempre a falar com alguém, estás sempre a ligar para alguém, estás sempre a trabalhar, trabalhar, trabalhar, e os teus intervalos são bastante, bastante, bastante curtos. Não tens tempo, apenas falas com os teus amigos através dos chats, ou socializas através dos cafés."*

*"Muitas das pessoas que trabalham ali em regime part-time são atores e a maioria deles estão apenas literalmente a atuar. Tens que ter uma boa imaginação para te distanciares daquilo. Tu sabes que aquilo que estás a fazer é uma treta, aquilo que estás a dizer é uma treta mas tens que dize-lo e faze-lo. Eu sei que há pessoas que saíram e que não queriam ser a pessoa na qual se tornaram e que realizava este tipo de trabalho."*

*Muitas descobriram que esta é a natureza do trabalho precário.”* (Trabalhador Britânico de *Contact Centre* de Caridade, 32 anos de idade, novembro de 2015)

Apesar da degradação física que os trabalhadores de *contact centre* experienciam, como a deterioração da visão, problemas músculo-esqueléticos relacionados com o trabalho, perda de audição, doenças respiratórias e dérmicas, assim como problemas de rins e coluna, o sofrimento psíquico é a situação mais recorrente entre os operadores de relacionamento com o cliente (Barreto, 2001). As doenças psicossomáticas, como o *stress* e o *burnout*, a irritabilidade e ansiedade permanentes, podem conduzir a situações de fobia social, isolamento social, medo, apatia, culminando em situações de depressão, dependência de drogas e absentismo (Roque, 2010), como reportado pelo Presidente do Sindicato Português dos Trabalhadores de *Contact Centre*, e passo a citar:

*“Uma senhora esteve de baixa uns meses porque esteve mal do braço e quando voltou foi destituída do cargo, outra senhora veio de licença de maternidade e foi destituída do cargo, outro senhor regressou de licença de paternidade e foi despedido.”*

*“São cada vez mais as baixas, seis meses a um ano. Já aconteceu pessoas despedirem-se por terem fobia por chegarem perto do local de trabalho. Até que ponto esta pessoa vai recuperar, mesmo que possa estar a exercer outra função?”*

*“Houve um caso em que fiz um post de um headset no facebook e houve uma rapariga que me disse que sentiu um arrepio porque trabalhou num contact centre e quando saiu afirmou, se puder nunca mais!”* (Presidente do Sindicato Português dos Trabalhadores de *Call Centre*, 40 anos de idade, junho de 2016)

## **3.2. Psicodinâmica do Trabalho**

### **3.2.1. O Marketing Emocional**

Os trabalhadores de *contact centre* personificam a empresa, sendo que a maioria das interações entre clientes e empresas é processada através do telefone sem recurso ao contacto face a face (Belt et al., 2000). O marketing emocional é executado para estabelecer processos de fidelização e relações com os clientes, a fim de que seja criado

um "estado mental" nos clientes (Derry and Kinnie, 2004). Como tal, a gestão dos *contact centres* recorre, sobretudo, às trabalhadoras presumindo que as mesmas possuem maiores capacidades sociais e competências de resistência ao stress e à pressão, um grau mais elevado de escuta ativa, uma voz mais empática, atitude positiva e amigável (Frenkel et al., 1998; Belt et al., 2000; Roque, 2010). Ainda que se verifique igualmente a presença de homens neste trabalho, as teleoperadoras que executam trabalho emocional expressam emoções e estados de espírito que não sentem, como a demonstração de alegria e/ou amigabilidade após insultos verbais por parte do cliente. Segundo uma entrevista realizada a Cláudia Nogueira, investigadora feminista do trabalho em *contact centres*, e passo a citar:

*“As mulheres podem ser duplamente exploradas e oprimidas, no local de trabalho e em casa. O trabalho nos contact centres é feminizado ao ponto de verificar-se um estigma que tende para a naturalização das mulheres como sendo mais dóceis, racionais e afetivas, conduzindo a um fator de maior atenção e amigabilidade no atendimento.”* (Entrevista a Doutora Cláudia Nogueira, novembro, 2015)

Os trabalhadores respondem à tensão da dissonância emocional, alterando aquilo que [eles/elas] sentem ou alterando aquilo que [eles/elas] fingem (Hochschild, 1983:90). Como tal, com a anulação das emoções pessoais é criado um *Cyber Self* mecanizado (Identidade) em que qualquer agressão causada pelo cliente torna-se inofensiva aos ouvidos do trabalhador, a fim de que a gestão do stress realizada no menor espaço de tempo possível. Portanto, o Agente de Relacionamento com o Cliente é forçado a realizar trabalho emocional para captar e manter clientes através do uso das emoções (Haraway, 1990; Hochschild, 1983; Taylor e Bain, 1999; Roque, 2010) e da subordinação do Self às necessidades da empresa. Segundo Hochschild (1983) existe a capacidade de distinguir aquilo que uma pessoa sente, fingindo sentir aquilo que não sente através do *surface acting*, assim como a manipulação de pensamentos e sentimentos, envolvendo a desilusão interna e externa, ou seja, o *deep acting*. Segundo Brook (2009) verifica-se uma comodificação das emoções na forma de serviço ao cliente em que existe uma fusão entre o Self da esfera pessoal com o Self comercializável. Outros fatores, como o trabalho noturno e o trabalho por turnos, afetam igualmente a vida dos trabalhadores que têm que

estar disponíveis para atender clientes de outros países de fusos horários opostos. A existência de condições laborais deficientes, como a falta de higiene e segurança no trabalho, o desrespeito pelos direitos e condição humana, assim como a violência psicológica, afetam um maior número de trabalhadores com impactos mais perversos como o sofrimento mental e o desgaste emocional (Areosa, 2015). Tendo em conta que o trabalho permanece ainda associado à dimensão subjetiva do ser humano, a identidade ocupacional de um indivíduo é um dos mais importantes delineadores da identidade social. A ausência ou diminuição do reconhecimento oferece novos contornos ao processo de desumanização do mundo do trabalho (Ibid., 2015). Como tal, a pobreza compreende não apenas um estado de privação de bens materiais mas também um *status* social específico, baixo, alienado e desvalorizado (Sennett, 2001; Standing, 2011).

Alguns autores consideram os *contact centres* como linhas de montagem mental e digital (Taylor e Bain, 1999) conduzindo a uma mente precarizada. Segundo Standing (2011) o mesmo é consequente de sentimentos de frustração e de uma vida repleta de empregos precários (raiva), resultante de insegurança laboral crónica devido à excessiva carga laboral ou falta de trabalho (ansiedade), inexistência de uma carreira profissional e/ou a construção de uma identidade ocupacional (anomia) e remoção mental do trabalho que é realizado em prol dos outros e não para a sua satisfação (alienação). A profissão de Agente de Relacionamento com o Cliente, ainda que não seja reconhecida como tal, é uma profissão de desgaste rápido.

### **3.2.2. Resistência ou Resignação**

As situações mencionadas em que o trabalhador opta por simular ou anular as suas emoções, comportando-se como um ator, poderão ser consideradas como estratégias de resignação ou de resistência. No entanto, em Portugal a maioria dos trabalhadores de *contact centre* não deixaria os seus locais de trabalho, ainda que o mesmo não os realize profissionalmente nem lhes confira qualquer grau de felicidade laboral. Estes trabalhadores preferem cingir-se a lógicas de resignação, adiando assim o seu despedimento e não procurando oportunidades de trabalho e locais de trabalho mais saudáveis. Estes trabalhadores, sobretudo as mulheres, procuram graus de satisfação fora do local de trabalho, sobretudo com os seus filhos, família e amigos. Daí que em muitos

*contact centres* tentem criar festas ocasionais e jantares/convívios a fim de criar um ambiente familiar ilusório (Roque, 2010). No caso do Reino Unido, o mesmo também sucede com a criação destes ambientes ilusório de pertença à empresa, sendo que a maioria dos trabalhadores possui uma mentalidade mais disposta à mudança de local de trabalho no decorrer da sua vida profissional. No entanto, a maioria dos trabalhadores investe em lógicas de resistência, sofrendo em silêncio ao invés da sindicalização, ou optando por viver num constante estado de alienação potenciando pela dependência de drogas, e passo a citar:

*"Existe um número de pessoas nos contact centres que tomam algumas coisas como ansiolíticos, drogas para tentar manter o estado de concentração enquanto trabalham e realizarem vendas a fim de que possam ganhar o seu salario mensal e, eventualmente, um dia deixarem de trabalhar nesse local."* (Trabalhador Britânico de *Contact Centre* de Seguros, 30 anos de idade, novembro de 2015)

*"Em termos de trabalho noturno é difícil manter a atenção, há menos chamadas, nível de alerta baixa tendência para adormecimento e gerir uma situação difícil com atenção é problemático, a condições de luminosidade são muito fracas. De noite intensifica-se o nível de ansiedade de pessoas com problemas complexos. Ninguém pode desligar as chamadas a clientes mais difíceis ou problemáticos e que se tornam habituais."*

*"É muito desgastante pela pressão de quem tem que estar 10 horas consecutivas a atender um telefone. "Os contact centres representam uma fonte de emprego em expansão em Portugal e não existe ninguém que dê apoio a um trabalhador de contact centre. É o local de trabalho onde os trabalhadores são o maior alvo de represálias, perseguições, vigilâncias. A precariedade é a forma de escravatura moderna."*

*"Os contact centres são o maior poço de escravatura moderna que existe. Gostaria de ter reconhecimento e progressão na carreira que não tenho."* (Trabalhador Português de *Contact Centre* de Saúde, 34 anos de idade, janeiro de 2015)

A inexistência de reconhecimento encontra-se diretamente relacionada com a "motivação-satisfação" (ou desejo-prazer) e funciona como um dos elementos da "descarga psicológica" dos trabalhadores no sentido de evitar o sofrimento e doença (Dejours, 1994). No seio dos *contact centres* o trabalho realizado pelo agente de relacionamento com o cliente não é reconhecido, como revela a seguinte trabalhadora, e passo a citar:

*“Eu costumava dizer que a senhora da limpeza tinha uma profissão, é uma empregada de uma empresa e dedica-se ao negócio das limpezas. Um operador de contact centre não possui uma profissão nem uma carreira, apenas trabalha num contact centre. Eu penso que ninguém pensa que possui uma carreira apenas pelo facto de trabalhar num contact centre. O que é isto? Eu não sou nada! Não existe o sentido de identidade, não existe o sentimento de uma carreira.”* (Trabalhadora Portuguesa de *Contact Centre Informativo*, 36 anos de idade, janeiro de 2015)

Como tal, o reconhecimento é a condição indispensável no processo de mobilização subjetiva da inteligência e personalidade no trabalho. Representa um fator chave na possibilidade de transformar o sofrimento em prazer (Dejours, 1994).

#### **4. Conclusão**

As entrevistas analisadas para o presente estudo sugerem que no Reino Unido existe uma taxa mais elevada de mulheres sindicalizadas e envolvidas nos movimentos sociais associados aos *contact centres*. O mesmo deve-se-á ao facto de as mulheres permanecem durante um maior número de anos nos *contact centres* comparativamente aos homens. No entanto, de acordo com as palavras obtidas a partir da entrevista realizada a uma delegada do Sindicato das Telecomunicações Britânico (CWU), apesar de a taxa de sindicalização feminina rondar valores de cerca de 65%, o número de homens que tem ingressado nos *contact centres* tem vindo a aumentar. O mesmo deve-se ao facto de algumas profissões, como é o caso dos mineiros e pescadores, se encontrarem em desaparecimento, sobretudo a norte e sul da Grã-Bretanha (Huws, 2009). O setor financeiro/bancário apresenta uma taxa mais elevada de trabalhadores do género masculino em ambos os países. Na mesma entrevista foi igualmente revelado que na Grã-Bretanha se verificaria uma taxa mais



elevada de *contact centres* da área da caridade e situações de trabalhadores com contratos de zero horas (Ibid, 2009). O caso Português é bastante diverso. De facto, verificou-se a existência de diferenças substanciais entre os *contact centres* Portugueses e Britânicos, nomeadamente no modo como os trabalhadores Britânicos se envolvem no sindicalismo e luta social, estando igualmente mais dispostos para a rotatividade laboral, sobretudo no facto de trabalhar em diferentes *contacts centres* ao longo da sua vida laboral. No caso Português, os trabalhadores são mais resilientes, encontrando-se menos envolvidos em lutas sociais ou sindicatos, apesar da insatisfação que obtêm do trabalho que executam. Existe igualmente uma diferença substancial no que refere à ação dos sindicatos, nomeadamente no modo como os sindicatos Britânicos direcionam a sua luta para questões de género, idade e serviço de atendimento providenciados por cada *contact centre*.

No seu conjunto, a análise destas 20 biografias, revela, sobretudo, a notória desconstrução de identidades ocupacionais através da inexistência de expectativas, da não identificação com o papel de operador de relacionamento com o cliente, criando novos sentimentos de alienação e/ou frustração (Huws, 2003), resultando na corrosão do carácter (Sennett, 2001). As condições de saúde e segurança oferecidas em *contact centres* não são de todo as mais adequadas para as exigências laborais colocadas nos mesmos. Verifica-se um aumento dos empregos, como é o caso dos *contact centres*, nos quais não existe o reconhecimento, nem a classificação formal das qualificações dos trabalhadores. Neste sentido, a taxa de sindicalização decresce pelo facto de estes trabalhadores não se organizarem entre si em torno das identidades ocupacionais, pelo facto de não se reverem nos líderes dos sindicatos, pelo sentimento de medo relativamente à empresa para a qual trabalham, e pelo facto de não serem reconhecidos pelo fruto do seu trabalho.

## Referências

- Antunes, Ricardo; Braga, Ruy (orgs) (2009), *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*, São Paulo, Boitempo.
- Areosa, J. (2015), A desumanização do trabalho na era da flexploração, In F. S. Previtali, R. Varela, G. Strippoli e C. C. Fagiani (Eds): *Trabalho, educação e conflitos sociais: Diálogos Brasil e Portugal*. São Paulo, Edições Verona, 234-275.

- Baldry, C., Bain, P. & Taylor, P. (1998), "'Bright, satanic offices': Intensification, control and team Taylorism', In C. Warhurst & P. Thompson (eds), *The new workplace*, London, Macmillan, 163-183.
- Barreto, F. L. (2001), *O sofrimento psíquico e o processo de produção no setor de telefonia: tentativa de compreensão de uma atividade com caráter patológico*. (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG.
- Belt, Veronica; Richardson, Ranald; Webster, Juliet (2000), "Women's work in the information economy: The case of telephone call centers", *Information, Communication and Society* 3 (3), 367-385.
- Bourdieu, Pierre. (2001). *O Poder simbólico*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Brook, Peter (2009), "The Alienated Heart: Hochschild's "emotional labour" thesis and the anti-capitalist politics of alienation", *Capital & Class* 98, 7-31.
- Brophy, Enda (2009), "Resisting Call Centre Work: The Aliant Strike and Convergent Unionism in Canada." *Work Organisation, Labour and Globalisation*, 3(1), 80-99.
- Burgess, John; Connell, Julia (2006), *Developments in the Call Center Industry. Analysis, Changes and Challenges*. New York, Routledge, Taylor & Francis Group.
- Casaca, Sara Falcão (2013), "As novas dinâmicas laborais e os desafios da articulação com a vida familiar", *Sociologia, Problemas e Práticas*, 72, 31-52.
- Castells, Manuel (1996), "The Rise of the Network Society", *The Information Age: Economy, Society, and Culture Vol. I*. Malden, Massachusetts: Blackwell Publishers.
- Dejours, Christophe (1994), *Psicodinâmica do trabalho*, São Paulo, Atlas.
- Dejours, Christophe (2013), "A sublimação, entre o sofrimento e prazer no trabalho", *Revista Portuguesa de Psicanálise*, 33(2), 9-28.
- Drucker, Peter Ferdinand (1999), *Landmarks of Tomorrow*, Harper, New York, NY.
- Fineman, Martha Albertson (2010), The Vulnerable Subject and the Responsive State. *Emory Law Journal, Vol. 60; Emory Public Law Research Paper*, 10-130.
- Frenkel, S., Korczynski, M., Shire, K. & Tam, M. (1998), Beyond bureaucracy? Work organisation in call centres. *International Journal of Human Resource Management*, 9(6): 957-79.

- Haraway, Donna (1990), A manifesto for cyborgs: Science, technology, and socialist feminism in the 1980s, In Linda Nicholson (ed.): *Feminism/Postmodernism*, New York, Routledge, 28-37.
- Hochschild, Arlie R. (1983), *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Berkeley, University of California Press.
- Huws, Ursula (2003), *The Making of a Cybertariat. Virtual Work in a Real World*, Monthly Review Press, New York, The Merlin Press, London.
- Huws, Ursula (2009), “Working at the Interface: Call Centre Labour in a Global Economy”, *Work Organisation, Labour and Globalisation*. 3, (1): 1-8.
- Kovács, Iona (2002), *As Metamorfozes do Emprego: Ilusões e Problemas da Sociedade de Informação*, Oeiras, Celta Editora.
- Kovács, Iona; Casaca, Sara Falcão (2004), “Formas flexíveis de trabalho e emprego no sector das tecnologias de informação e comunicação”, *Atas das comunicações apresentadas ao V Congresso Português de Sociologia, Sociedades Contemporâneas, Reflexividade e Ação*, Universidade do Minho, Braga, Portugal.
- Kosugi, Reiko (2008), *Escape from work: freelancing youth and the challenge to corporate Japan*, Melbourne, Trans Pacific Press.
- Marx, Karl (1990), *Capital. A Critique of Political Economy*, Volume One (trans. Ben Fowkes), Penguin Books, London.
- Pais, José Machado (2001), *Ganchos, Tachos e Biscates. Jovens, Trabalho e Futuro*, Porto, Ambar.
- Paul, Jane; Huws, Ursula (2002), *2nd draft report for the Tosca Project*, Analytica Social and Economic Research Ltd, August.
- Paugam, Serge (2000), *Le Salarié de la Précarité*, Paris, PUF.
- Roque, Isabel Maria Bonito (2010), *As linhas de montagem teleoperacionais no mundo dos call centres*, Coimbra, Faculdade de Economia a Universidade de Coimbra, 2010. Dissertação de Mestrado.
- Roque, Isabel Maria Bonito (2016), Psychosocial Risks at the Portuguese Contact Centres, In Pedro M. Arezes, João Santos Baptista, Mónica P. Barroso, Paula Carneiro, Patrício Cordeiro, Nelson Costa, Rui B. Melo, A. Sérgio Miguel, Gonçalo

- Perestrelo (org.), *Occupational Safety and Hygiene IV*, London, March 9, 2016 by CRC Press, 615-621.
- Standing, Guy (2011), *The Precariat: The new dangerous class*, London, Bloomsbury Academic.
- Sennett, Richard (2001), *A corrosão do carácter*, Lisboa, Terramar.
- Taylor, P. & Bain, P. (1999), "'An assembly line in the head': Work and employee relations in the call centre". *Industrial Relations Journal*, 30 (2): 213-30.
- Turner, Brian .S. (2006), *Vulnerability and Human Rights*. University Park, PA: Pennsylvania State University Press.

Data de submissão: 28/11/2016 | Data de aceitação: 27/12/2016

---

i [http://www.fct.pt/dsi/docs/EstrategiaPlanoAcaoEmpregabilidadeDigital\\_v0.1.pdf](http://www.fct.pt/dsi/docs/EstrategiaPlanoAcaoEmpregabilidadeDigital_v0.1.pdf).