



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA

MÁRCIO RENATO TEIXEIRA BENEVIDES

**EXPECTATIVIDADES E NECESSIDADES: AS ESTRATÉGIAS DE ADESÃO,
SOBREVIVÊNCIA E RESISTÊNCIA DE JOVENS TRABALHADORES DO *CALL*
*CENTER***

FORTALEZA

2014

MÁRCIO RENATO TEIXEIRA BENEVIDES

EXPECTATIVIDADES E NECESSIDADES: AS ESTRATÉGIAS DE ADESÃO,
SOBREVIVÊNCIA E RESISTÊNCIA DE JOVENS TRABALHADORES DO *CALL*
CENTER

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Sociologia do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Federal do Ceará, como requisito para obtenção do título de Mestre em Sociologia.

Orientador: Prof. Dr. Leonardo Damasceno de Sá

FORTALEZA

2014

MÁRCIO RENATO TEIXEIRA BENEVIDES

EXPECTATIVIDADES E NECESSIDADES: AS ESTRATÉGIAS DE ADESÃO,
SOBREVIVÊNCIA E RESISTÊNCIA DE JOVENS TRABALHADORES DO *CALL*
CENTER

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Sociologia do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Federal do Ceará, como requisito para obtenção do título de Mestre em Sociologia.

Orientador: Prof. Dr. Leonardo Damasceno de Sá

Aprovada em: ___ / ___ / _____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Leonardo Damasceno de Sá (Orientador)

Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof^ª. Dra. Léa Carvalho Rodrigues

Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Dra. Carla Susana Alem Abrantes

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

À minha mãe, Rosa, que sempre acreditou mais do que eu próprio, mesmo sem até hoje entender bem do que se trata essa “vitória”.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço ao meu orientador, o Prof. Dr. Leonardo Damasceno de Sá, que me acompanha há quase dois anos nessa pesquisa, sempre trazendo elementos importantes para a construção do meu objeto. Além disso, sou extremamente grato a ele por ter me ensinado a refletir sociologicamente e também por toda a confiança e segurança que me foram dadas em qualquer uma das minhas tantas e tantas “viagens”.

Agradeço à CAPES, que garantiu o financiamento dessa pesquisa e deu todas as condições para que ela pudesse ser realizada. Sem dúvidas, prestigiar essa iniciativa de fomento é o mínimo que posso fazer.

Sou grato ao Senhor do Bonfim, que iluminou os meus caminhos e me ajudou a segurar diversas barras nesse processo de produção da dissertação. Apegado a ele consegui chegar ao final desse trabalho e ainda alcancei objetivos maiores. Agradeço à viagem que fiz a Salvador, onde pedi essas graças e até hoje sou profundamente marcado por essa experiência de fé.

Agradeço aos professores André Haguette e Léa Carvalho por aceitarem acompanhar meu trabalho, durante o exame de qualificação. Tive muita sorte em contar com seus pareceres, tendo em vista que são dois admiráveis profissionais. Pelo Prof. André, nutro a admiração desde o meu primeiro semestre da graduação, onde tive a certeza de que queria ser ao menos um pouco do educador que ele é. Pela Professora Léa, sou grato por ter me ensinado a estudar com rigor e exigindo sempre o melhor de mim mesmo. Mais grato ainda pela professora estar também na minha banca final de defesa.

Agradeço à professora Susana por aceitar o convite em participar da minha banca de defesa, mesmo sem haver um prazo confortável para a leitura do texto e ainda por cima tomando um pouco de nossas férias. Tenho plena convicção de que sua leitura e suas críticas acrescentarão bastante para minha trajetória acadêmica.

Agradeço à minha família por tudo, inclusive o que não cabe em um texto. Minha mãe é fundamental. Porém, também exalto a meus irmãos – Maninho e Renata – que também sempre me deram apoio nessa trajetória que comporta uma carga de ansiedade tão grande por resultados.

Sou extremamente grato à Patrícia Oliveira Gomes, minha companheira, pelo apoio na vida e também pela parceria forte nos últimos momentos da escrita de meu trabalho. Tive a sorte de contar com sua correção minuciosa, cheia de carinhos e também de muita exigência. Espero ter conseguido chegar à conclusão que ela me exigiu, dado o peso que debita em meu trabalho. Sem dúvidas, é uma mulher que tem me encorajado no viver e agora também no engajamento de minha produção. Amo você, Pog.

Sou profundamente grato aos colegas e amigos de minha turma, em nome de Edson Marques e Manoel Moreira Neto. Sem dúvidas, uma turma que muito me ensinou, mas que pouco pude aprender. Adoraria ter convivido muito mais com vocês, participado nas inúmeras confraternizações, mas realmente a minha vida foi saborosamente caótica nos últimos tempos. Sobre os dois mencionados, são simplesmente irmãos para mim e daqueles que a vida me deu a chance de escolher.

Agradeço também aos amigos Benjamim Lucas e Bruno Camilo, pela parceria imbatível nos últimos tempos, sempre regadas à cerveja e muita conversa. Tenho convicção de que nossas trocas de desabafos, mesmo em períodos diferentes da vida, funcionam como engrandecimento total.

Meus amigos ateleanos, Jorge Luan, Eudenia Magalhães, Ana Nobre e Mariana Guanabara, que já não estão mais em meu cotidiano – como eu gostaria que estivessem – mas que sempre vão representar muito pra mim quando eu pensar em agradecer por amizades. Sinto saudades de vocês.

Aos amigos José Emídio, Raoni Marques, Rogério Santiago e Daniel Pustowka, pela parceria tricolor, que só se fortalece a cada dia. Figuras que não tenho como definir aqui nesse espaço, mas que compõem um muito da minha história e um tanto da minha força. Saudações tricolores a vocês!

Grato a todos e todas que compõem minha estrada desde de 2008, em especial a Eliakim Lucena, Caio Feitosa, Josileine Araújo, Andréia Correia, Leonardo Vieira, Breno Tavares, Franklin Augusto, Manu Fernandes, Matheus Figueiredo, Rannielly Alves, Erich Soares e tantos outros que não me deixam abandonar o barco em nenhum momento.

Também agradeço aos companheiros de militância, que em diferentes rumos, andamos todos juntos por essas estradas da luta. Cito em especial, Jonas Bezerra, Rodrigo Santaella,

Cecília Feitoza, Germano Correia, Thiago Arruda, Gustavo Mineiro, João Alfredo, Joana, Guarani Marques, Tiago Moreno, dentre tantos e tantos outros...

Aos professores que foram fundamentais para minha formação até o momento, em especial Linda Gondim, Jakson Carvalho, Estevão Arcanjo, Jânia Aquino, Luis Fábio, George Paulino, Uribam Xavier, Simone Soares, Jawdat Abu-El-Haj dentre tantos e tantos outros...

Agradeço simbolicamente aos municípios de Brejo Santo, Porteiras e Milagres no estado do Ceará e Petrolândia, Floresta, Carnaubeira da Penha e Mirandiba no estado do Pernambuco. Na reta final da revisão da redação, estive passando por esses municípios por compromissos profissionais e após longas jornadas de trabalho, dedicava parte das noites para terminar esse texto. Do mesmo modo a Pacoti, onde tirei um pedaço do meu reveillon para inspirar-me na serra e transformar o que aquele lugar me deu em forma de escrita. Escrita essa que transcendeu a noção de “lugar” e foi itinerante comigo pela vontade e pela necessidade.

Enfim, acho melhor parar de agradecer por aqui, pois quanto mais me lembro de nomes, mas sei que estou esquecendo de outros. Mas quero finalizar essa parte do trabalho agradecendo fundamentalmente a todos os mais de setenta teleoperadores que estiveram comigo nos últimos quatro anos e que, com toda a certeza, são responsáveis pela realização desse trabalho. Não tenho dúvidas de que essa pesquisa foi feita pelas mãos de cada um de vocês, que além de meus interlocutores, são indivíduos de meu respeito e admiração, pelas vidas que dividimos e pelos sonhos que multiplicamos. Nunca vou esquecer de nenhum de vocês.

“É isso aí. Você não pode parar. Esperar o tempo ruim vir te abraçar. Acreditar que sonhar é sempre preciso é o que mantém os irmãos vivos. [...] Porque o futuro será a consequência do presente. Parasita hoje, um coitado amanhã. Corrida hoje, vitória amanhã. Nunca esqueça disso, irmão” (Racionais MC’s).

RESUMO

Trata-se de uma pesquisa com jovens de um *call center* de Fortaleza, que vivem do trabalho. Dividi-os, metodologicamente, em dois grupos iniciais: um com trabalhadores que pagam suas faculdades a partir do salário obtido no teleatendimento; e outro com funcionários que investem na ascensão vertical na própria empresa. Na primeira situação, os jovens têm em mente que a aquisição do Nível Superior melhorará objetivamente suas vidas, aumentando suas possibilidades de consumo. O trabalho para eles, mesmo desgastante, pode funcionar como um “trampolim” pessoal, garantindo um “salto” em suas condições de renda, fomentando o aumento do *status* e da própria agentividade “fora” do trabalho. No segundo grupo, também há uma tentativa de busca por *status* e por uma maior agência, só que o investimento se dá “dentro” do próprio trabalho. Aproveitando as possibilidades de seleções internas na empresa, os teleoperadores se apegam à “Política de Degraus” – oferecida no *call center* – para buscar suas possibilidades agentivas. Esses processos de ascensão - tanto de nível escolar, como de cargo na empresa - podem garantir a concretização de conquistas pessoais, profissionais, financeiras e também no âmbito do prestígio. Além dos esquemas de dominação, exploração e absorção de mão-de-obra, há indivíduos que investem de algum modo no emprego. Essa luta por agência justifica, de algum modo, a adesão de jovens funcionários a postos de trabalho precários e etéreos, como nesse caso. Analiso também os “mazelas” e os “dormentes”, que são jovens que resistem aos procedimentos formais da empresa e subvertem contra seus esquemas de disciplinamento.

Palavras-chave: *Call center*; Agência; Ascensão e oportunidade; Trabalho.

ABSTRACT

This is a research about young call center workers from Fortaleza who lives from their word. I divided them, methodologically, into two initial groups: one for those who pay their college from their salary obtained in telemarketing and another with employees who invest in the vertical rise in the company. In the first situation the young workers have in their mind that the graduate in college will improve their life increasing expenditure possibilities. The job, even exhausting, can work like a self-uprise, guaranteeing an elevation in their income conditions, promoting a status and agentivity increased even off the word. In the second group there's also a trying to increase status and agency but the investment is through the work itself. Taking advantages of internal selections in the company, the telemarketers cling to the "Política de Degraus" (*steps policy*) – showed at call center – to seek their own agentives possibilities. These processes of ascension – both school level, such as position in the company – can ensure the realization of personal achievements, professional, financial and also within the prestige. Beyond the domination, exploitation and absorption schemes of labour, there's some people who invested somehow at work. This struggle for agency justifies, somehow, the accession of young workers jobs precarious and ethereal, as in this case. Also analyze the "mazelas" (*ills*) and "dormentes" (*sleepers*) who are young who resist the formal procedures of the company and against their schemes subvert discipline.

Keywords: *Call center*; Agency; Rise and opportunity; Work.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
1. O FAZER DA PESQUISA: CAMINHOS, ESCOLHAS E PERCALÇOS	23
1.1. Depoimento pessoal de Márcio Renato Teixeira Benevides sobre sua trajetória de trabalho no <i>call center</i> e de estudos nas Ciências Sociais.....	23
1.2. A experiência com o campo de pesquisa	28
1.3. A dupla condição: pesquisador e ex-teleoperador	30
1.4. O campo conduz a pesquisa e suas formas	34
1.5. Procedimentos metodológicos: experimentos, repertórios e ferramentas	35
1.5.1. <i>A identificação da empresa pesquisada</i>	35
1.5.2. <i>Os diferentes usos das entrevistas semiestruturadas</i>	37
1.5.3. <i>Formas e métodos</i>	39
1.6. Dificuldades, percalços, soluções e problemáticas da pesquisa de campo	44
1.6.1. <i>Curtas abordagens: o espaço de tempo necessitando de dilatação</i>	44
1.6.2. <i>O medo dos interlocutores</i>	47
1.6.3. <i>A descartabilidade dos teleoperadores influenciando na atividade de pesquisa de campo</i>	49
1.6.4. <i>A sorte e as ocasiões inesperadas no trabalho do pesquisador</i>	50
1.6.5. <i>O estabelecimento da relação de pesquisa</i>	53
1.7. A pesquisa enquanto engajamento prático e teórico	55
2. O TRABALHO NO <i>CALL CENTER</i> : ADESÃO, FLEXIBILIDADE E REPULSÃO	61
2.1 A empresa e o cenário contemporâneo do trabalho	61
2.2. Perfil dos funcionários	63
2.3. A escolha dos funcionários e seu treinamento: técnico e simbólico	71
2.4. A organização da empresa e o início dos trabalhos	75
2.5. Disciplina, acúmulo de homens e produtividade	78
2.6. O desgaste e a descartabilidade dos trabalhadores gerando uma curta vida útil	82
2.7. O processo de demissão sob a ótica da dependência e do medo	86

2.8.	Aliado a tudo: o adoecimento	89
3.	FINANCIANDO OS PRÓPRIOS ESTUDOS: INVESTIMENTOS AGENCIAIS ATRAVÉS DO ATO DA DIPLOMAÇÃO	92
3.1.	Para além da resistência	92
3.2.	A empresa como trampolim	95
3.3.	Expectativas para “mercado” e a escolha dos cursos	97
3.4.	O dinheiro como elemento de condição à possível ascensão e felicidade	104
3.5.	A perspectiva de “carreira” só agora aparece	109
3.6.	Quando não se consegue conciliar	111
3.7.	O cotidiano dos que estão tentando conciliar estudo e trabalho: o reflexo de um em outro	112
4.	A “POLÍTICA DE DEGRAUS” E A EXPECTATIVA DE CRESCIMENTO NA EMPRESA	114
4.1.	A “Política de Degraus”	114
4.2.	A seleção para supervisão: a falta de polidez na “Política de Degraus” e as estratégias para obter sucesso na seleção	119
4.3.	Promoção: nova performance e novos esquemas perceptivos	124
4.4.	A função do supervisor: a hipercorreção por constrangimento e monitoramento	127
4.5.	A legitimidade controversa do supervisor	130
4.6.	A ascensão fluida, o arrependimento e a distinção	132
5.	NEM SEMPRE SE INVESTE NA ASCENSÃO: “MAZELAS”, “DORMENTES” E SUAS ESTRATÉGIAS DE RESISTÊNCIA	135
5.1.	A empresa domina, mas não totaliza	136
5.2.	Os “mazelas”	137
5.3.	Os “dormentes”	143
5.4.	Considerações importantes sobre os “mazelas” e os “dormentes”	145
6.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	147
	REFERÊNCIAS	151

INTRODUÇÃO

Há pouco mais de quatro anos realizei pesquisa de campo com jovens de um *call center* de Fortaleza, que vivem do trabalho. Dividi-os, metodologicamente, em três grupos: um com trabalhadores que pagam suas faculdades a partir do salário obtido no teleatendimento; e outro com funcionários que investem na ascensão vertical na própria empresa. Na primeira situação, os jovens têm em mente que a aquisição do Nível Superior melhorará objetivamente suas vidas, aumentando suas possibilidades de consumo. O trabalho para eles, mesmo desgastante, pode funcionar como um “trampolim” pessoal, garantindo um “salto” em suas condições de renda, fomentando o aumento do *status* e da própria agentividade “fora” do trabalho. No segundo grupo, também há uma tentativa de busca por *status* e por uma maior agência, só que o investimento se dá “dentro” do próprio trabalho. Aproveitando as possibilidades de seleções internas na empresa, os teleoperadores se apegam à “Política de Degraus” – oferecida no *call center* – para buscar suas possibilidades agentivas. Esses processos de ascensão - tanto de nível escolar, como de cargo na empresa - podem garantir a concretização de conquistas pessoais, profissionais, financeiras e também no âmbito do prestígio. Além dos esquemas de dominação, exploração e absorção de mão-de-obra, há indivíduos que investem de algum modo no emprego. Essa luta por agência justifica, de algum modo, a adesão de jovens funcionários a postos de trabalho precários e etéreos, como nesse caso.

Há ainda um grupo especial de trabalhadores. Eles não se encaixam em nenhuma das categorias anteriores e são conhecidos na gramática nativa por “mazelas” e “dormentes”. Trata-se de jovens que não se enquadram nos esquemas de disciplina e controle implantados pela empresa e que subvertem ou resistem a essas tentativas de moldes por meio de práticas diferenciadas de ação.

O interesse por essa pesquisa surgiu a partir do meu trabalho em Benevides (2011), onde estudei jovens do mesmo *call center* em busca de conhecer em miúdos a busca por uma oportunidade no mercado de trabalho através de um emprego tão precário como o de teleoperador de *telemarketing*. No entanto, minhas pretensões naquela pesquisa eram bem diferentes.

No trabalho anterior, buscava entender a fundo justamente a inserção daquela empresa nos processos de reestruturação produtiva, terceirização dos contratos e precarização

das condições de trabalho. Para fomentar esse exercício analisei o que fazia com que os jovens funcionários, em um curto espaço de tempo, passassem da condição de *adesão* à *repulsão* ao trabalho na empresa escolhida.

Verificar esses elementos, além das práticas de assédio moral, dos baixos salários, do adoecimento laboral e até mesmo a individualização dos processos me fez compreender melhor o cenário investigado. Pude constatar a expressão de sofrimento dos funcionários ao final de suas jornadas e o quanto foi difícil trabalhar após algumas decepções, como o revés em processos de seleção interna.

O que ocorre é que a empresa em questão é uma reprodutora da descartabilidade no trabalho, vulnerabilizando, inclusive emocionalmente, os jovens trabalhadores. Meu trabalho de Monografia serviu para expor a breve “vida útil” de um teleoperador e o quanto esse trabalho deixa cicatrizes permanentes nas pessoas. Na fala de meus interlocutores, o trabalho no *call center* sempre esteve aliado à essa passagem da *oportunidade* ao *sofrimento* e a condição de *descartáveis*.

Não precisamos sequer fazer pesquisas a fundo para constatar as máculas nesse tipo de profissão. A todo o instante, a mídia, os humoristas e até mesmo o senso comum utilizam o trabalho no *call center* como exemplo de emprego ruim e pesado. Minha pesquisa da época imergiu no sentido de verificar as significações sociais que isso possui de fato.

Entretanto, alguns dados me chamaram bastante a atenção e despertaram minha curiosidade científica e o desejo em pesquisar. O grande salto qualitativo que dei na minha trajetória foi quando fiz o seguinte questionamento a mim e a meus interlocutores: por que você entrou na empresa? A resposta no fundo dessa questão me trouxe uma nova condição enquanto pesquisador e uma ânsia por buscar uma nova literatura que dialogasse melhor com minhas questões.

O que ocorria é que essa pergunta era confundida com uma semelhante que seria “como você entrou na empresa?”. Quando a segunda pergunta era feita, os interlocutores prontamente afirmavam elementos como o fato de nunca ter tido experiência de trabalho e que a empresa sempre aceitava jovens nessa condição. Contudo, quando a primeira pergunta era feita, as respostas comumente traziam elementos-chave para minha pesquisa como “oportunidade”, “chance”, sempre aliadas a outras palavras como “crescimento”, “ascensão” e até mesmo “vitória”.

Nota-se que a perspectiva é totalmente diferente e é nesse sentido que direciono meus esforços científicos nessa Dissertação. Não se pode apenas entender o trabalho para os jovens que dele vivem como algo meramente necessário e obrigatório. Obviamente que há uma dependência financeira e uma extrema necessidade pelos recursos obtidos com a labuta, entretanto não se pode reduzir os processos de dominação e exploração via trabalho como se fossem unilaterais.

Acredito - e minha pesquisa apontou para esse rumo - que os jovens teleoperadores do *call center* também investem nesse empreendimento de empregar-se. Esse tal investimento não é apenas de oferecer a força de trabalho em troca de salário, mas concentra-se na espinha dorsal de uma série de crenças, expectativas e estratégias que orbitam na “adesão” ao posto de trabalho.

Essa adesão foi o que me interessou fortemente nesta pesquisa. Compreender que o trabalho é precário e que as condições de vida dos meus interlocutores são vulneráveis é uma leitura dada, mas que não pode anular o fato de que esses jovens querem algo a mais do que apenas receber seus salários regularmente. Meus interlocutores possuem seus sonhos, suas vontades e seus desejos de buscar crescimento em suas condições sociais. O que eles querem são melhorias concretas em seus duros cotidianos.

Nesse momento, foi necessário romper com algumas fronteiras teóricas que demarquei em outros momentos de minha breve trajetória acadêmica e que me engessavam intelectualmente em certa medida. O próprio marxismo ortodoxo entra nesse bojo, pois não evidenciava a importância da agência e trazia uma carga muito pesada no que toca a questão do processo de alienação, como uma captura de subjetividades. Há uma relação de poder e dominação clara no mundo do trabalho, mas que funciona, mesmo de forma hipossuficiente, como uma via de mão-dupla. A dominação patronal é forte, oprime e domina os empregados através do assalariamento. Entretanto, os empregados justificam sua adesão através de crenças em possibilidades de crescimento, ascensão social, aumento de prestígio e de condição escolar também. Não refletir sobre a agência dos trabalhadores e apenas olhar para a dominação – sem a figura do dominado e a relevância de suas ações – era um erro em que eu incorria bastante.

Buscar a subjetividade das adesões de meus interlocutores é buscar respostas não prontas sobre as questões do trabalho. Nesse sentido, avancei bastante e trouxe um desafio diferente para minha prática de pesquisa. Agora, o trabalho de campo e os processos de

interlocução ganham um papel mais crucial ainda. Saber o que meus interlocutores querem, com o que sonham e o que os motiva é fundamental para que eu possa exercer meu trabalho. Agora, a teoria toma um posicionamento diferente e a dimensão subjetiva da adesão dos trabalhadores ao trabalho no *call center* torna-se o cerne da pesquisa.

As mudanças de percepção só vieram a partir do trabalho que já havia realizado e os achados que o campo me trouxe. Pesquisar é um ato desbravador onde tudo muda a cada visita ao campo, inclusive nossas hipóteses e as tendências que achávamos muito válidas em outros períodos. Para mim, funcionou como um rompimento de grilhões teóricos de outras situações, com o alargamento perceptivo sobre a realidade social. Além disso, foi preciso compreender que o elemento fundamentalmente constituinte de nosso trabalho é a relação de pesquisa com os interlocutores e com o que eles tem a nos falar.

Se os rumos mudaram bastante nesses poucos anos de pesquisa é porque eu me permiti ser influenciado pelo ato de pesquisar e porque o campo sempre diz muito a qualquer pesquisador que para ele se abra. É preciso ser cauteloso e rigoroso em diversas situações, mas em outras é preciso justamente saber lidar com a liberdade, além de ouvir e aprender muito mais que observar e deduzir.

A divisão em duas frentes principais de interlocutores foi decidida a partir das grandes tendências de justificativas à adesão. Até o momento, a busca por agência dos jovens trabalhadores se concentrou em dois investimentos principais: o primeiro que busca o êxito fora da empresa e o segundo que busca o êxito dentro da empresa.

No primeiro grupo localizam-se os teleoperadores que concentram suas pretensões fora da empresa. Via de regra, eles sonham suas formações acadêmicas e profissionais em outras áreas, como a conclusão de uma faculdade, de um curso técnico ou profissionalizante. Esses jovens tem em mente que a diplomação será fundamental para garantir a ascensão social tão desejada e uma mudança concreta em suas condições de vida, principalmente no que toca as questões financeiras e de prestígio em seus respectivos espaços de sociabilidade.

Para esse segmento, a empresa tem uma função primordial para a realização desses projetos. No caso, o trabalho no *call center* funcionaria como uma espécie de instrumento capaz de proporcionar a aquisição dessas capacitações, no sentido de que são os recursos obtidos no trabalho que financiam esses diversos cursos.

Essa instrumentalização do trabalho de teleoperador é bastante estratégica para meus interlocutores, tendo em vista que eles não conseguiriam financiar seus estudos sem a renda obtida no *call center*. Na maioria dos casos, os jovens com quem mantive interlocução tem inclusive a dimensão de que a função que eles ocupam é extremamente precária, mal remunerada, sem segurança contratual e sem o cumprimento das conformidades com as práticas saudáveis na labuta, gerando, por exemplo, adoecimento físico e psicológico. Entretanto, a possibilidade de ter uma melhoria efetiva em suas vidas fala sempre mais alto. Desse modo, o trabalho precário, para eles, serve como um “trampolim” para que possam dar esse salto de qualidade de vida.

Destaca-se também que há aí um resgate de um tipo de crença nos estudos e na capacitação, não no sentido fantasioso da apreensão de conhecimentos, mas no intuito de dar um retorno financeiro ao investimento. A expectativa pela diplomação está totalmente atrelada à expectativa pela melhoria de vida do jovem e de seus familiares.

O segundo grupo tem semelhanças muito fortes com o primeiro, pois ambos estão envolvidos com as expectativas, os desejos e a vontade de progredir socialmente de algum modo. O que muda, de fato, é o tipo de pretensão e a visão que possuem a respeito da empresa em que trabalham. O segundo grupo tem uma crítica mais ponderada à função que ocupam e à própria visão sobre o mercado de trabalho, além de alimentar certa esperança a respeito do *call center*.

É importante destacar que os governos a nível federal de Fernando Henrique Cardoso, Luís Inácio Lula da Silva e Dilma Rousseff tem contribuído bastante para esse cenário. Vale lembrar que o consumo cresceu vertiginosamente nessas gestões, sobretudo por meio do controle da inflação e de uma política de crédito que se estendeu a diversas camadas socioeconômicas da população, inclusive as que nunca tiveram acesso a esses tipos de negócios.

Esses funcionários investem suas expectativas na própria empresa em que trabalham. A ideia principal deles é conseguir uma ascensão funcional de cargos através de um trabalho bem executado e do reconhecimento dele pelo empregador. A “Política de Degraus”, como é chamada internamente, alimenta os projetos dos jovens de que há uma meritocracia respeitável na empresa e de que todos que fizerem um bom trabalho terão oportunidade de chegar a cargos importantes no organograma, como supervisores, coordenadores, instrutores e até gerentes.

Os membros desse segundo grupo tem uma visão mais otimista sobre a função que desempenham. Acreditam que ela poderá proporcionar essa progressão, mas sem a necessidade de abandonar a empresa. Para eles, o grande norte é trabalhar com muito afinco e dedicar-se à teleoperação, motivando-se diariamente para estarem aptos aos processos seletivos que surgirem.

A maioria dos membros desse grupo é composta por novatos na empresa, que não passaram por nenhum processo de seleção anteriormente, ainda não adoeceram através do trabalho e estão deveras influenciados por toda a propaganda positiva que a empresa fomenta nesse período inicial. Existem alguns poucos veteranos que ainda possuem essa visão voltada para a ascensão interna, porém eles o fazem mais pelo desgaste da atual função, que implica numa necessidade urgente de mudança de cargo.

O que se verifica nessa investida é que os elementos motivadores desses jovens e que impulsionam suas economias de ações e de energia são muito semelhantes. A expectativa por ascensão social, aumento de prestígio, possibilidade de consumo e reconhecimento em seus outros locais de sociabilidade se repetem nesse grupo.

A busca por agência é um dos grandes trunfos a serem por mim analisados e refletidos. Uma busca incessante pela “vitória social” e pela consagração nessa sociedade é um dos combustíveis para as ações desses jovens. Entender os processos de trabalho e suas precariedades, por si só, não oferece todo o repertório necessário para compreender a adesão subjetiva dos teloperadores. É preciso, nesse sentido, repensar sobre a própria condição de “alienação” dos trabalhadores, para que isso não venha a comprimir a capacidade agentiva de cada um dos jovens funcionários de uma empresa como a que estudei.

A adesão não se dá às cegas. Não se pode vitimizar o trabalhador em toda e qualquer análise, como se ele não tivesse expectativas e não estabelecesse planos estratégicos para seus trabalhos, mesmo que sejam apenas instrumentalizados em suas vidas. A relação de hipossuficiência entre trabalhador e empregador é fato. A relação de dominação entre trabalhador e empregador também é, assim como a relação de opressão entre empregador e trabalhador. Porém, não podemos esquecer que há outra via de fluxo de poder nessa relação e é nela que se concentra a adesão dos trabalhadores. Nessa outra via é que estão meus esforços de pesquisa.

Então, isso significa que os trabalhadores são totalmente livres em suas escolhas e que todos esses investimentos em busca de agência são bem sucedidos? Não. Os dados

mostram praticamente o contrário. Para se ter uma ideia, no primeiro grupo os funcionários só conseguem pagar cursos de baixo retorno de mercado e, quando conseguem se formar, assumem vagas de emprego com a mesma base salarial do próprio *call center*. Seguindo a mesma linha, no segundo grupo é raro alguém conseguir fazer a passagem de cargo, sobretudo porque o valor do mérito na empresa é bem baixo, se comparado ao valor das relações internas com membros dos cargos gerenciais. O revés nessas seleções já desmantela todo o aparato estratégico dos trabalhadores.

Portanto, continua sendo um cenário difícil e complexo para os trabalhadores. Contudo, ao meu ver, o que merece ser ressaltado é justamente a possibilidade de busca e de intenção que eles possuem, muitas vezes cegadas por leituras unilaterais dos processos de trabalho. Tenho em mente a necessidade de se ressaltar a “luta” dos trabalhadores e os elementos que justifiquem e reiterem suas adesões aos postos de trabalho precários. Não é apenas um esquema de pura resistência, mas que implica em algo que possui uma positividade em si próprio. É o agente, de fato, agindo, propondo e almejando.

A definição do meu objeto em poucas linhas seria justamente a busca pela compreensão de quais são os elementos que promovem a adesão de jovens das camadas populares de Fortaleza ao trabalho precário no *call center*. A análise parte justamente pela análise socioantropológica dos desejos e das expectativas socioculturais desses interlocutores. A verificação de que essa adesão ao trabalho precário é uma busca por uma capacidade agentiva mais concreta e que garanta resultados positivos para as pretensões de cada um.

Nesse sentido, esta dissertação está dividida em cinco principais capítulos. A organização desse trabalho reflete a própria construção da pesquisa. Não que ela tenha se desenrolado de modo ordenado e constantemente em crescente, mas pensar as “gavetas” para cada ângulo de meu olhar enquanto pesquisador foi fundamental para a conclusão da pesquisa.

No primeiro capítulo, dediquei-me à construção de uma discussão metodológica sobre a pesquisa. A proposta foi a de elaborar alguns caminhos possíveis para a execução deste trabalho, problematizando as ferramentas utilizadas durante todo o processo. As experiências de campo foram colocadas, assim como a minha própria inserção na ação de pesquisar, incluindo meus pertencimentos passados ao universo pesquisado.

Todos os desafios e percalços relevantes também tiveram espaço para a discussão, assim como as respectivas soluções encontradas. É como se esse capítulo tivesse uma função

de explicitar, comentar e criticar o passo a passo de toda a elaboração de uma pesquisa. Usar constantemente da crítica e da autocrítica são possibilidades fundamentais para a movimentação de crescimento da ciência e de quem faz pesquisa. Diria que nesse espaço demonstro a cozinha da minha Dissertação, apontando os ingredientes, os instrumentos, o tempo de preparo, os sabores do início e do fim, até chegar ao prato final da pesquisa.

No segundo capítulo, inicio um trabalho de explicação sobre o tipo de trabalho executado na empresa que pesquisei. Para este ponto, concentro uma quantidade considerável de dados sobre o *call center*. Minha intenção nessa análise foi a de demonstrar, sobretudo, o cenário em que a empresa está inserida.

A análise parte desde a inserção dos jovens trabalhadores ao *call center* até as demissões. Explico como se dá essa adesão, *grosso modo*, e como isso posteriormente, via de regra, se reflete em repulsão. Para tanto, reflito sobre o perfil dos funcionários, as condições de trabalho encontradas na empresa, os esquemas rigorosos de monitoramento e disciplinamento, além dos impactos sobre a saúde física e mental dos funcionários. Pontos como esse são os principais fomentadores de uma vida útil tão efêmera para os trabalhadores que estudo.

Esse capítulo também visa à necessidade de fazer com que o leitor conheça um pouco mais sobre o *call center*. Minha maneira de contar sobre a empresa e apontar características dela são tentativas de levar quem está lendo para passear comigo pelas estruturas e experiências do local. Sentir um pouco do que o trabalhador sente e colocar-se no lugar do trabalhador pode ser uma sensação possível nessa leitura.

No terceiro ponto, discuto como os jovens do “primeiro grupo” agem na prática do financiamento de seus estudos através do trabalho no *call center*. A tentativa de superar a análise a partir de uma simples visão de “resistência” ou de “trabalho obrigatório” já vai sendo esmiuçada paulatinamente.

Pensar a empresa como um trampolim é fundamental. As expectativas que a aquisição de um diploma ainda colocam na sociedade também devem ser mencionadas e discutidas. Nesse momento, a possibilidade de se exercer algum tipo de carreira profissional é extremamente valorizada por meus interlocutores, que veem o seu trabalho atual como algo etéreo e inseguro. Portanto, é também a busca por agência e por condições que imprimem uma provável segurança, que o *call center* não possui em sua normalidade.

O quinto capítulo traz a discussão sobre os interlocutores do “segundo grupo”. Aqueles que investem suas expectativas de crescimento em seleções internas da empresa, almejando cargos superiores na hierarquia funcional do *call center*. Além dessa economia, procuro compreender todos os aspectos que tornam legítima essa ascensão social dentro da própria empresa e quais são as novas performances exigidas para a ocupação de um novo cargo.

Além disso, concentrei alguns esforços para analisar criticamente essas seleções internas. A falta de polidez de vários desses procedimentos, que ao contrário do que é propagado não valoriza o mérito, mas sim as construções feitas a partir das relações interpessoais dos teleoperadores com seus superiores. Além disso, a discussão acerca da função dos supervisores é fundamental para compreender como os esquemas de disciplina e controle dentro do *call center* são aplicados.

O quarto capítulo finaliza esse trabalho de um modo diferenciado. A proximidade com alguns teleoperadores e com vários ex-funcionários – que me acompanham em todo esse caminho de estudos sobre o *call center* – viabilizou a realização dessa importante etapa, que se tornou mais que um bônus, trazendo elementos novos a se discutir e para finalizar a pesquisa de um modo diferenciado. Jovens que compõem esse terceiro grupo, trazem uma série de práticas em que não aparecem investimentos e expectativas declaradas. Estes são conhecidos no *call center* por suportar o trabalho de algum modo.

Com os termos nativos dos teleoperadores, estes são os “mazelas” e os “dormentes”. Mazelas são aqueles que sabotam os procedimentos da empresa, boicotam os clientes e lutam pelo desmantelamento funcional do teleatendimento. Segundo eles, não há uma preocupação com a demissão e, caso ela ocorra, será um lucro, pois há um discurso de ódio com relação ao trabalho. Dormentes são aqueles que apenas trabalham, cumprem com seus resultados e são caracterizados pela frieza. Ao contrário do que se pode pensar, eles não querem crescer no *call center*, podem detestar o que fazem, mas apenas o suportam, via de regra, por necessidades materiais.

Construí uma discussão teórica sobre essa questão, colocando as falas de meus interlocutores sobre o assunto. Dou centralidade nesse espaço à compreensão desses tipos de trabalhadores a partir de suas tramas e narrativas das experiências no *call center*. É preciso debater a fundo sobre as histórias desses investimentos e desinvestimentos cotidianos.

As incompletudes são elementos encontrados em todas e quaisquer pesquisas concluídas, o que, de certo modo, me conforta enquanto escritor e pesquisador. Há muito o que melhorar, debater e criar, mas o exercício de escrever criticamente e de aprender com as críticas é um dos grandes motivadores para a elaboração desse texto. Essa é, sobretudo, uma oportunidade de aprender e de crescer como pesquisador.

Tenho a plena convicção de que executo uma pesquisa relevante não apenas para o alimento da ciência que produzo, mas para a sociedade. Discutir o trabalho pode não ser mais o ponto central para as Ciências Sociais, mas, certamente, ainda possui uma importância significativa em diversos aspectos da contemporaneidade. A era do precário exige trabalhos seguros e de análises concretas. Pesquisar o *call center* me contempla enquanto pesquisador e também enquanto cidadão que deseja compreender melhor os aspectos que tangenciam as vidas de vários indivíduos, além do desejo de ver a situação melhorar para todos.

1. O FAZER DA PESQUISA: CAMINHOS, ESCOLHAS E PERCALÇOS

A seguir entrarei numa vereda de discussões metodológicas, esclarecendo como executei minha pesquisa, que ferramentas utilizei e quais foram minhas limitações e dificuldades. Discutir as minúcias do ato de pesquisar é fundamental para se compreender o processo de elaboração de uma pesquisa de campo e as falhas que elas venham a apresentar. Esse capítulo metodológico tem por intuito principal fomentar uma problematização sobre a construção das próprias discussões que trago, seguindo o movimento reflexivo que as ciências sociais exigem. Antes desse debate em si, trago uma espécie de esboço da minha própria trajetória de trabalho no *call center*, a partir de uma breve narrativa sobre a minha vida e minha relação com esse campo de pesquisa e laboral.

1.1. Depoimento pessoal de Márcio Renato Teixeira Benevides sobre sua trajetória de trabalho no *call center* e de estudos nas Ciências Sociais.

Antes, veio a necessidade

Acredito que é importante relatar a minha vida um pouco antes da minha entrada no *call center*, pois posso inferir algumas explicações para meu ingresso. Primeiramente, digo que o casamento de meus pais sempre foi ao estilo “tradicional cearense”, onde o homem domina a casa e a mulher a abriga. À minha mãe nunca foi permitido o direito de estudar ou de trabalhar, mas apenas o de permanecer em casa e cuidar dos três filhos.

Porém, um dia esse castelo de convicções machistas sobre o mundo ruiu. Após dar conta de seus filhos “criados” e do tamanho da mágoa irreparável que essa relação havia lhe causado, minha mãe resolveu ir embora e deixar o meu pai. Nesse momento, estávamos morando em outro estado e viemos para Fortaleza. Minha irmã já havia se casado e o meu irmão ficou lá, por razões pessoais.

Chegamos a esta cidade: só eu, minha mãe, uma TV de 14 polegadas e nossas roupas e redes. Era um recomeço, não do zero, mas do menos dez. Eu tinha apenas 15 anos, me matriculei no Colégio Liceu do Ceará, onde concluí meu Ensino Médio e fui dar aulas de reforço para crianças do meu bairro, dentre outras dezenas de “bicos” a que me submeti. Minha mãe, sem experiência profissional e sem estudos, só teve a opção de ser empregada doméstica, função que desempenha até hoje e ainda dentro da informalidade. Para se ter uma ideia, sequer carteira de trabalho ela tem, o que lhe trouxe para o trabalho precário e pessimamente remunerado.

Praticamente todo o dinheiro que eu ganhava nas minhas aulas e nos meus trabalhos extras era enviado para o meu irmão, que ficara sozinho na Paraíba. Portanto, minha vida por um “longo” ano e meio foi dedicada ao trabalho informal, à proteção da minha mãe (pois havia muito temor de que meu pai pudesse voltar e tentar “limpar sua honra” de algum modo) e aos meus estudos, pois eu tinha convicção de que por esse método iria conseguir alguma melhoria... um dia. Já o que minha mãe ganhava só dava para o aluguel, para comer e pagar as contas básicas (água e luz).

Passado um bom tempo nesse ritmo, havia concluído o Ensino Médio e precisava de um emprego. Precisava de um emprego de carteira assinada! Precisava de segurança financeira! Precisava de direitos assegurados e estabilidade! Precisava de um emprego que me garantisse tranquilidade e que não me fizesse abandonar os estudos! Precisava de um emprego onde eu pudesse mostrar que sou “bom”! Essas foram as mensagens que codifiquei de todos os próximos a mim e levei a frente. Portanto, sai em busca de empregos. Acordava todos os dias muito cedo e ia às ruas para conseguir uma vaga. Fechavam a porta na minha cara por eu não ter experiência. Ora, nada mais óbvio quanto se trata de um sujeito que acabou de sair do colégio.

Passei quase um ano procurando alguma vaga e enquanto ela não vinha me dedicava aos estudos. Até que em dezembro de 2007 algumas coisas aconteceram e mudaram minha vida para sempre. Meu irmão conseguiu retornar e tentar ganhar a vida por aqui conosco. Em seguida, consegui a vaga na Universidade e para um curso ainda “obscuro”, mas que me tornava prematuramente um homem que mudaria o mundo ou pelo menos o nosso mundo. Por fim, também consegui uma vaga de emprego. Fui ao SINE/IDT e me falaram que havia uma “grande chance” para mim no *call center*. Portanto, 2008 iria nortear meus passos de uma forma incompreensível.

A oportunidade de “crescimento”

Um mês antes do início das aulas na faculdade, comecei o treinamento na empresa. Já havia passado por várias etapas de seleção, como entrevistas, dinâmicas de grupo, testes de português e digitação. Portanto, a ansiedade era grande para aprender logo a trabalhar. O treinamento era bem empolgante, pois além de aprendermos todos os procedimentos e a parte técnica do ofício, os instrutores eram verdadeiros motivadores. O meu instrutor, particularmente, por muito tempo foi meu grande exemplo de “vencedor”. Enfim, queria chegar aonde ele chegou.

“Fui de cara no processo” e comecei a trabalhar quase que ao mesmo tempo que começaram as minhas aulas. Acordava seis da manhã para ir à faculdade, onde tinha aula de manhã e algumas à tarde. Almoçava no Restaurante Universitário e levava alguma coisa para comer à noite, geralmente um pão com manteiga. Entrava no *call center* às 19h40 e saía às

02h. Havia uma Van da empresa que deixava os funcionários da noite em suas casas. Chegava por volta de 03h da manhã. Deitava-me e percebia que já era hora de acordar novamente.

No trabalho era tudo muito intenso. Envolvia-me com tudo. No primeiro ano de trabalho sempre fui o melhor das equipes em que passei. Era a “fome” por melhorias. Precisava crescer! Precisava dar um retorno positivo pra dentro de casa. Meu irmão ainda não havia conseguido nada. Minha mãe continuava na mesma. Eu precisava mostrar que era bom. Fazia isso mergulhando naquela empresa.

Ao mesmo tempo, tinha que mostrar serviço na faculdade e para isso utilizava meus finais de semana. Portanto, passei pouco mais de um ano sem noites, sem finais de semana, sem tempo para mastigar, sem conversar com meus amigos, sem atenção para a vida lá fora e pouco contato com a minha própria família. Fazia isso porque achava que tinha de agarrar aquela “chance” e não deixá-la ir embora.

Via os veteranos me alertando que aquilo não valia a pena. Via outros tantos sofrendo. Contudo, fechava os olhos e seguia o rumo da minha oportunidade. Até que me tornei um operador *sênior*. Após isso, passei três meses na função de supervisor, mas sem aumento de salário. Isso aconteceu, pois surgiu um novo produto na empresa e antes que pensassem em fazer um treinamento específico, chamaram os “melhores” operadores para ir tocando o processo.

Encarei aquele momento como uma luz para o que eu queria. Nos três meses que passei a frente desse produto consegui ótimos resultados. Porém, por questões estruturais, tiveram que levar esse produto para a central de Recife. Resultado: eles decidiram que o produto em Fortaleza deveria acabar e como seria muito caro reciclar os funcionários para a teleoperação, eu deveria demiti-los. Não aceitei. Recusei-me a cumprir com esse papel que a empresa demandava. No fim dessa história, fui reintegrado ao teleatendimento e as 27 pessoas que trabalhavam sob meu comando foram simplesmente desligadas. Apenas eu e uma operadora gestante tivemos a chance de continuar no *call center*, pois me disseram que eu era uma “promessa” e que não podia ser jogado fora.

A partir daí tudo mudou. Não queria ser a promessa. Não queria ver meus colegas serem descartados, pois sai mais barato para a empresa tirar-lhes o emprego, do que oferecer um treinamento. Então, a máscara caiu e comecei a enxergar a empresa de um ângulo completamente diferente. A liberdade que sentia, agora era uma corrente que me prendia.

A queda do “véu” da flexibilidade

Bastou essa mudança de perspectiva para que eu pudesse visualizar tudo de um modo quase que oposto. Aquela oportunidade que pensava ter conseguido, agora me era uma tremenda de uma prisão. Não podia faltar, pois seria penalizado. Não podia atrasar, pois seria chamado a atenção. Aquelas seis horas e vinte diárias pareciam eternas. A pressão pelos

resultados já não me motivava mais. Ao contrário, eu não queria mais me matar aos poucos pelas metas que impunham.

Adquiri gastrite nervosa. Adquiri tendinites nas duas mãos, sendo uma grave na mão esquerda. Minha coluna doía. Sentia problemas na visão. Não conseguia mais estudar direito. Passei a perceber que não rendia mais durante as aulas e que até cochilava em algumas delas. Sentia-me um aluno medíocre e não conseguia nem de longe acompanhar o ritmo de atenção e de envolvimento dos demais colegas de turma na faculdade. Comecei a reclamar do salário, pois já não o via mais como algo que recompensasse aquele sofrimento todo e todas aquelas noites com menos de três horas de sono.

Quanto às promoções da empresa, comecei a perceber que não era o mérito que eles queriam! Por isso nunca consegui nada real. O que eles desejavam eram pessoas de “confiança”, que não questionassem nada! Que apenas “vestissem a camisa” da empresa. Não estava disposto a fazer aquilo. Comecei a ver que todos da hierarquia superior a mim tinham comprometeros nada relacionados ao mérito com outros... era como se fosse uma grande malha de comprometeros pessoais, revestidas de um falso profissionalismo.

Passei a me tocar de como era uma mera peça em todo aquele jogo. Não sabia nem a quem reclamar. Comecei a me ver sozinho e a perceber o quanto essa solidão foi me incentivada desde o primeiro dia de trabalho. Aquele instrutor que era meu grande exemplo de profissional, também não suportou mais a “barra” e também saiu da empresa. Olhava para os lados e não via mais quase nenhum colega que tenha ingressado comigo, pois a maioria havia sido demitida.

Estava só. Desmotivado. Doente. Voltei a fumar compulsivamente. Infeliz e depressivo era como me sentia. Não conseguia mais citar um fato positivo daquele lugar, a não ser o salário que era pago em dias. Era o início do fim necessário. Precisava de algum modo “escapar” daquele lugar e recuperar o sentido de viver. Tinha que voltar a ser feliz.

O martírio pela demissão

Estava constatado o inferno, mas eu não podia pedir liberdade dele. Tinha feito muitas contas, precisava ajudar em casa e tinha que me manter na faculdade e tudo mais. Precisava daquele dinheiro. Estava aprisionado. Só poderia sair de lá se conseguisse levar comigo meus direitos trabalhistas.

Foi então que começou a fase mais sofrida. Os últimos cinco meses foram gastos com o que os operadores chamam de “mazela”. Aí é uma queda de braço entre o funcionário e a empresa. Eu já não fazia mais nenhum procedimento correto. Faltava bastante. Colocava atestados médicos para qualquer dor de cabeça que sentia. Atrasava em todas as pausas. Era extremamente reativo em todas as reuniões e não aceitava, sobretudo, as demissões em massa que ocorriam mês a mês.

Todavia, era perceptível demais que eu precisava ser demitido. O que aconteceu então? A empresa me segurou o máximo que pode. Foram quase cinco meses me torturando psicologicamente. Supervisores me ameaçavam de “justa causa”. Recebia cartas com esse tipo de informação. Diziam que não dariam minha demissão por conta do meu bom histórico passado. Queriam me enlouquecer e por pouco não conseguiram.

Ao passo que tudo dava errado na empresa e eu já não suportava mais esse inferno, coisas boas iam acontecendo na minha vida. Meu irmão conseguiu um bom emprego no interior e começou a ajudar com as despesas de casa, me garantindo toda a assistência para que eu pudesse pedir “minhas contas”. Na faculdade, abriu uma seleção para uma bolsa em um laboratório (o LEC – Laboratório de Estudos da Cidade). Sabia que conseguiria, se tentasse. Eram apenas trezentos reais por mês, mas compensaria todo o sofrimento, sem contar que não precisaria mais ajudar tanto em casa.

Fiz a seleção. Fui aprovado. Passei três semanas sem pisar na empresa. Recebi outra carta, agora me ameaçando de justa causa por abandono de emprego. Sabia que precisava voltar lá, até por não poder ficar mais naquela situação pendente. Até que numa noite, após vinte e três faltas injustificadas consecutivas, uma supervisora da empresa me ligou e disse que queria conversar comigo. Ao chegar lá, ela apenas anunciou que eu seria desligado naquele momento. Chorei copiosamente naquele momento, que até molhei o contrato de rescisão com minhas lágrimas.

Quando dei a causa como perdida, consegui o que tanto queria. Recebi todos os meus direitos trabalhistas. Consegui pagar meus compromissos. Agora tinha uma bolsa na faculdade. Melhorei substancialmente meu potencial para os estudos. Descobri o quanto o meu curso me fazia feliz e o quanto eu poderia fazer coisas boas através daquele trabalho. Fui em paz. Escapei daquele inferno.

O pós-emprego e suas marcas

O que é preciso dizer nessa última sessão é que, mesmo com o objetivo da demissão alcançado, a vida nunca mais será a mesma. Se hoje trabalho com essa temática, tive que passar um bom tempo tentando estudar outras coisas para esquecer e também por ter sido desmotivado com argumentos que reivindicavam uma neutralidade do pesquisador sobre temas que o envolvem. Não tinha coragem de pesquisar isso tudo. Portanto, a audácia em escrever sobre o *call center* passa pela vitória que tive contra meus próprios traumas.

Se tive a sorte de conseguir um certo aparato na Universidade, vejo diversos companheiros que hoje estão desempregados ou empregados em outros *call centers* ou no comércio em geral. Enfim, há uma dificuldade muito grande de se reordenar no mercado de trabalho, após a demissão.

Minha saúde aos poucos se restabelece. Porém, hoje ainda sinto muitas dores, tendo em vista que as doenças nas mãos são crônicas e “despertam” com o mínimo esforço, como ao escrever a punho. Meu sistema nervoso ainda é bastante comprometido, me estressando vez ou outra por motivos pequenos, mas isso também tem sido trabalhado. Tenho vários amigos que tiveram que fazer tratamentos psicológicos após a saída, tamanho foi o trauma.

Enfim, esse é um breve relato do período que vivenciei isso. Se a experiência foi traumática e me trouxe muitas coisas ruins, também tenho um lado de desbravador nessa história toda. É como se me viesse uma motivação do fundo da alma para escrever sobre esse tipo de trabalho. Compreendo como necessário tecer uma análise densa sobre esse sistema de trabalho capitalista que vem se reordenando constantemente e desumanizando jovens em todo o mundo.

Acredito que a ciência pode se engajar e em alguns casos funcionar como um instrumento de denúncia do que acontece em nossas realidades sociais. Portanto, acredito que um dos principais objetivos no que faço é tentar denunciar o fato de que as nossas juventudes estão sendo sugadas, desumanizadas e descartadas a todo o momento. Em troca de que? Em troca do funcionamento da máquina da acumulação flexível do capital. Em troca de produtividade.

Passado todo esse trajeto, hoje me encontro no fim de mais uma importante etapa. Finalizo o meu sexto ano de vida acadêmica em fevereiro de 2014 com o encerramento do meu curso de Mestrado em Sociologia e com a perspectiva de aprovação para o Doutorado na mesma área, ainda esse ano. Estruturalmente, a minha vida segue ainda com muitas dificuldades. Minha mãe desempenha a mesma função e ainda mora de aluguel. Ainda não me sobra dinheiro para nada no final de cada mês. As dores quando não voltam no corpo, voltam nos sonhos de inúmeras noites mal dormidas. Porém, sei que estou avançando. Bem aos poucos. Insurgindo. E nessa insurgência é que alimento a expectativa de conseguir um lugar ao sol. Buscar isso na sociedade da opressão é sempre muito difícil, pois o mérito pouco conta no grosso das relações. Persisto. Faço o que gosto e faço porque persisto. Assim é minha vida. Assim é meu trabalho. Assim são minhas relações. Um grande nó, que quanto mais luto pra desatar, mais ele se aperta, me tornando mais corajoso, mais curioso e mais disposto a disputar... A vida é uma disputa.

1.2. A experiência com o campo de pesquisa

Já venho trabalhando com o tema do mundo do trabalho há pouco mais de quatro anos, desde minha graduação em Ciências Sociais. No início, busquei compreender o que atraía jovens das classes trabalhadoras de Fortaleza ao emprego no *call center* e o que os fazia sair tão rápido destes postos de trabalho. Para tanto, pensei nos mecanismos de *atração* e

repulsão envolvidos nesse processo. O primeiro mecanismo explicando os dispositivos de adesão dos trabalhadores ao trabalho no *call center* e o segundo, por sua vez, explicita como essa relação se desgasta com o passar do tempo, tornando o exercício dessa atividade insustentável.

Para esse esforço intelectual, refleti sobre as questões envolvidas na própria lógica do trabalho e embasei-me na literatura disponível na Sociologia do Trabalho. Fenômenos como a flexibilização, a precarização do trabalho, a terceirização e a descartabilidade dos trabalhadores tiveram ênfase em minha monografia.

Desde o início de minhas pesquisas no *call center* até hoje, já realizei mais de setenta entrevistas, além das atividades de conversação, debates em lugares informais, acompanhamento do itinerário dos teleoperadores e atividades de observação direta. Também registro que descrições estatísticas também foram utilizadas, resultando da aplicação de questionários e de entrevistas semiestruturadas. Todas essas ferramentas serão discutidas mais a frente.

A minha experiência com a temática e com a prática da pesquisa no *call center* traz diversas vantagens, mas também apresenta dificuldades a serem colocadas. Como ponto a meu favor, posso citar a questão de já ter domínio sobre alguns pontos a serem colocados na pesquisa, o que me deixa a par de uma linguagem de certo modo familiar. Essa minha propriedade com os códigos da empresa sempre são colocados durante minhas relações de pesquisa, pois acredito que quando deixo claro que conheço o tópico é “geralmente, uma condição para o sucesso na condução dessas entrevistas” (FLICK, 2004. p. 104).

Contudo, preciso estar sempre alerta para que eu não deixe meus conhecimentos prévios se estabelecerem no campo – sendo este um local de investigação e de descobertas -. Na própria relação de entrevista, por exemplo, não posso tornar a abordagem a um teleoperador como sendo uma espécie de teste a ele, mas de aprendizado mútuo. O fato é que “não há por que fazer o entrevistado sentir-se testado, uma vez que o que interessa é justamente sua experiência e opinião sobre o assunto”, tornando assim a pesquisa como um aprendizado, sobretudo, ao pesquisador (ALBERTI, 2004, p. 103).

Esse aprendizado não é o exercício de preenchimento de um recipiente vazio. É uma troca. É uma relação na qual pesquisador e pesquisado ganham. É uma situação em que

os conhecimentos são expostos e trocados assim como os pontos de vista sobre o assunto. Não há coleta de dados, mas uma experimentação de possibilidades com os interlocutores. Não há uma hierarquização rígida entre as personagens da pesquisa, pois “podemos ter status, mas são eles que têm as informações e, gentilmente, compartilham-nas conosco.” (PORTELLI, 1997, p. 25), então é com eles que devemos aprender e partilhar o tempo.

Inclusive, na própria redação do texto é preciso ter a compreensão de que as impressões expostas no trabalho são pontos de vista formulados sobre outro ponto de vista, sem a presunção de se chegar a uma verdade sobre o assunto¹. Apenas com a finalidade de expressar a multiplicidade de possibilidades que fecundam no campo de pesquisa. São as tramas e narrativas formuladas a partir da relação com interlocutores que ganharão vida no texto.

1.3. A dupla condição: pesquisador e ex-teleoperador

Como jovem pesquisador, por várias vezes deparei-me com as questões que tangenciam a discussão do envolvimento do pesquisador com seu objeto de estudo. No meu caso, essa discussão sempre entra em voga a partir do momento em que exponho minha experiência prévia com meu campo. Ocorre que essa experiência não é apenas de cunho acadêmico, mas também já me envolveu pessoalmente. De certo modo, vivi o que pesquiso e passei por situações semelhantes a que meus interlocutores passam e passaram.

O fato é que fui teleoperador da mesma empresa que pesquiso atualmente, do início de 2008 até o final de 2009. Um ano e oito meses sentindo na pele as sensações muito semelhantes a dos meus interlocutores, desde a expectativa pelo início no trabalho – com toda minha esperança depositada na oportunidade que se concretizava – até os momentos de

1

¹ “O sociólogo não pode ignorar que é próprio de seu ponto de vista ser um ponto de vista sobre um ponto de vista”. (BOURDIEU, 2001. p. 713) Ao final desse capítulo, retomo essa discussão, falando sobre perspectivas no campo.

sofrimento com a necessidade de conseguir a demissão na empresa, além de também ter adoecido como funcionário.² Toda a passagem da possibilidade de êxito e crescimento ao desgaste e a desilusão também foram vividos por mim, que fui um dos milhares de jovens das classes trabalhadoras que já passaram por essa mesma empresa, sendo descartado ao fim de um curto período.³

Esse histórico não pode e nem deve ser apagado. Ao contrário, minha experiência de trabalho na empresa deve ser sempre pontuada em minhas produções sobre o assunto e discutida metodologicamente, quem sabe até funcionando como um recurso a meu favor, tendo em vista que essas experiências podem ser inter cruzadas nas relações de pesquisa. Tenho em mente que “[...] os pensadores mais admiráveis dentro da comunidade intelectual que escolheram não separam seu trabalho de suas vidas” (MILLS, 1975, p. 211). Minha monografia demonstrou que, como diria Mills (1975), na intersecção entre nossa biografia e a história há uma riqueza fundamental para a fecundidade da imaginação sociológica. Nesse sentido, também não aparto o trabalho da minha dissertação com o que já vivenciei dentro e fora do campo.

É praticamente inevitável discutir esses pontos sem colocar em pauta as questões envolvendo a “neutralidade” ou o “distanciamento”. Esses elementos ainda despertam severas polêmicas na elaboração cotidiana das Ciências Sociais. A habilidade metodológica na construção desse “artesanato intelectual” é que me fez superar todas essas dificuldades. Boaventura Santos (2008) traz-me segurança como pesquisador para atuar nessa frente quando diz que:

2

² Nesse curto período de trabalho, adquiri tendinite nos dois braços, gastrite nervosa, dores de cabeça constantes e alguns leves problemas na visão.

3

Detalhes sobre minha passagem na empresa estão em Benevides (2011), onde, nos anexos, exponho uma breve socioanálise da minha própria história de vida. Esse exercício é fortalecido nesse trabalho, logo no início deste primeiro capítulo.

“Nós precisamos de ser objetivos, mas não devemos ser neutros. [...] respeitar todas as metodologias que nós podemos criar para criarem uma coisa que é fundamental a toda a pesquisa científica: é deixarmo-nos surpreender pela realidade. Nós não seremos dogmáticos se nos deixarmos surpreender pela realidade. [...] temos que ter metodologias de distanciamento crítico, da organização do conhecimento. E essas metodologias são a garantia da objetividade, mas a objetividade não é neutralidade. Nós devemos sempre saber de que lado estamos, porque neste mundo moralmente injusto há os opressores e os oprimidos, e nós como cientistas, como cidadãos, devemos saber de que lado estamos. Devemos saber para que serve a nossa ciência ou o nosso conhecimento”. (SANTOS, 2008, p. 181)

Portanto, acredito que avancei com relação a esse quiproquó com métodos rigorosos – não rígidos – e com a certeza de que o ato de pesquisar é também uma forma de quebrar silenciamentos construídos socialmente, tanto meus como dos interlocutores. A evidência de que meus métodos foram bem executados é que a todo o momento descobri algo novo na pesquisa, sempre mantendo a capacidade de me surpreender e de aprender em campo.

Corroborando com isto, Bourdieu diz que a ideia da neutralidade está na própria consciência do pesquisador e afirma que, de outro modo, isto não passa de um sonho positivista. O autor coloca que devemos saber que a diferença a ser desmistificada não é a “entre a ciência que realiza uma construção e aquela que não o faz”. Ao contrário, o cientista deve buscar a diferença entre aquele que “o faz sem o saber e aquela que, sabendo, se esforça para conhecer e dominar o mais completamente possível seus atos, inevitáveis, de construção e os efeitos que eles produzem também inevitavelmente.” (BOURDIEU, 2001. p. 694-695).

Não tenho a intenção de me contaminar pelos manuais de pesquisa, mas estabeleço um plano metodológico consistente para ir a campo e que me permita fazer novas configurações e propostas. É de suma importância compreender e assimilar a dimensão de que sou um sujeito de carne e osso e que posso, sim, encontrar um método seguro e científico que me garanta estudar objetos que me envolvam pessoalmente (WACQUANT, 2002).

O pesquisador, como diria Whyte (2007), é um “animal social” e apenas a lógica metodológica não basta. O que se aprende na academia não garante um bom trabalho de campo, principalmente por haver diversos níveis de interação entre os envolvidos na pesquisa. Fato este que os manuais não dão conta. O que garante o êxito é a execução do “exercício espiritual” que se dá nas práticas do campo e nas ações onde os olhares dos pesquisadores convertem-se para as circunstâncias comuns da vida (BOURDIEU, 2001, p. 74).

Portanto, tenho em mente que é possível discutir objetos relacionados com nossas vidas pessoais, sem perder o caráter científico da pesquisa. Acredito, inclusive, que é possível

executar uma pesquisa de modo engajado, sempre destacando nossos posicionamentos, tomando o cuidado para não se emitir juízos de valor.

Uma das ferramentas clássicas para se executar uma boa pesquisa em circunstâncias como a minha é a execução das estratégias de distanciamento. Por mais que haja uma relação latente no campo, envolvendo práticas de conversa e de aprendizado, é sempre necessário que não se perca de vista o fato de que um trabalho está sendo realizado naquele momento.

Pensando e repensando as áreas das Ciências Sociais, metodologicamente sabe-se que uma mescla dos conhecimentos fundamentais da Etnografia com a Sociologia é de bom grado e extremamente cara para a produção desse tipo de conhecimento e nessas circunstâncias de pesquisa.

“Quando o etnógrafo das sociedades contemporâneas está muito próximo de seu objeto, é preciso tomar distância, afastar-se para ‘ver melhor’. É então que ele precisa do sociólogo que, este sim, ajustou os instrumentos para observar, no nível macrossociológico, a realidade social”. (BEAUD; WEBER, 2007, p. 10)

Roy Wagner também propõe estratégias nesse sentido. O autor sugere a necessidade pungente do antropólogo ser, de certo modo, um “forasteiro” em campo. Há aí uma forte mobilização e uma constante tensão entre misturar-se e separar-se na pesquisa, desafio esse vivo na minha atividade de pesquisa.

A peculiar situação do antropólogo em campo, participando simultaneamente de dois universos de significado e ação distintos, exige que ele se relacione com seus objetos de pesquisa como um ‘forasteiro’ – tentando ‘aprender’ e adentrar seu modo de vida - ao mesmo tempo em que se relaciona com sua própria cultura como uma espécie de “nativo” metafórico. (WAGNER, 2010, p. 38)

Finalizo este tópico afirmando que não se trata exatamente de uma ruptura entre minha condição de ex-teleoperador para a de pesquisador, como se eu estivesse evoluindo de algum modo em minha trajetória. Há sim uma troca de condição. Mudança essa que não se constrói apenas a partir dos aparatos fornecidos por ferramentas científicas de pesquisa. Essa mudança se dá também refletindo sobre a superação da minha própria condição, possibilitando-me escrever sobre isso hoje.

Houve também em minha vida uma alteração do lugar de onde olho e das possibilidades que agora tenho para escrever sobre a situação do *call center*. Isso me faz

recordar da bela obra de Adauto Machado, intitulada *Os Miseráveis*, que está exposta no trabalho de Lopes e Alvim (1999), onde o autor se coloca muitas vezes como uma terceira personagem de suas histórias, superando aquela condição difícil de outrora, passando a ser observador e escritor.

1.4. O campo conduz a pesquisa e suas formas

Reoxigenação é um dos lemas que pairaram sobre essa pesquisa. Ir a campo em busca da descoberta não é nenhuma novidade, contudo ter um novo objeto de pesquisa e perspectivas diferenciadas de achados é sempre bastante empolgante. A busca por novos interlocutores é também um forte estimulante para essa fase, assim como a possibilidade de encontrar suas narrativas e maneiras de ver o mesmo objeto de discussão.

Conhecer novas pessoas, sentir novas possibilidades de abordagem e de estabelecimento de relações de pesquisa é também uma forma de experimentação metodológica para um “pesquisar”. Portanto, a reflexão sobre a maleabilidade do pesquisador e a flexibilidade de suas ferramentas é uma condição importante para garantir uma boa pesquisa.

A tentativa da diminuição dos impactos hierárquicos construídos entre pesquisador e pesquisado é algo a ser louvado no cotidiano da pesquisa. É necessário o permanente exercício de tentar trivializar as diferenciações já postas na relação de pesquisa. O pesquisador deve chegar à condição de quem busca muito a aprender e pouco a ensinar. Mills (1975) sempre contribui para as reflexões com sua visão arrojada sobre a profissão do sociólogo. O autor coloca que “para superar a *prosa* acadêmica, temos de superar primeiro a *pose* acadêmica” (MILLS, 1975, p. 235).

O próprio objeto de pesquisa passa por essa transformação após os contatos com o campo e com os nossos interlocutores. Nessa pesquisa não foi diferente, pois foi o trabalho de campo que me reorientou no processo de pesquisa, manuseando meu olhar, direcionando minhas leituras e conduzindo minha curiosidade de pesquisador para outras questões. A escrita é uma objetivação dessa relação.

Esse caráter deve ser traduzido também para a condução das regras metodológicas a serem cumpridas na pesquisa. É preciso abrir-se para as mudanças e para o respeito com os *insights* que surgem durante a atividade do cientista social. Segundo Beaud e Weber (2007), “uma pesquisa que não transforma os termos da questão de início é uma má pesquisa, inútil e ineficaz”. Apesar da dureza com que discutem esse ponto, acredito que a incessante reflexão sobre as ferramentas e os nossos objetos de pesquisa deve fomentar a necessidade de adequações para a melhor utilidade de nosso trabalho.

Viver a pesquisa, sentir o campo e relacionar-se com os pesquisados são lições que tiro nessas últimas experiências de pesquisa. No *call center*, como em todos os campos de pesquisa, há especificidades, dificuldades e rearranjos peculiares ao local e aos interlocutores. Nesse sentido, discutirei nos próximos dois tópicos, pela ordem, o repertório metodológico para a execução dessa pesquisa e as dificuldades que tive nesse processo. Sendo que tanto a construção do primeiro ponto como a reação ao segundo só puderam ser criados com o respeito ao que o campo apontou em todo esse período. A criatividade para as circunstâncias é sempre um retorno necessário para a exequibilidade de nosso trabalho como pesquisadores.

1.5. Procedimentos metodológicos: experimentos, repertórios e ferramentas

Nesta seção, discutirei as ferramentas, os experimentos e os repertórios utilizados para a elaboração de minha pesquisa. É um tópico disposto a apresentar minhas opções e os repertórios de que dispus para realizar o trabalho de campo nesse trabalho.

1.5.1. A identificação da empresa pesquisada

Antes de discutir as questões mais direcionadas aos procedimentos metodológicos, aproveito o espaço para situar os motivos da não identificação da empresa neste trabalho. Aliás, atitude essa tomada desde o início de minhas visitas à empresa e que foi mantida nessa dissertação.

A empresa estudada não terá seu nome original divulgado em nenhum ponto deste trabalho, sendo chamada por X Center, intitulação fictícia que vem sendo utilizada desde Benevides (2011), passando por Benevides (2013). Essa decisão não tem um caráter de estilo, mas dá-se por três motivos importantes e que os explicarei detalhadamente agora.

O primeiro motivo é que essa não é uma empresa única no mundo do trabalho. Por mais que haja singularidades, a X Center está ligada a uma série de organizações que executam suas relações de trabalho de um modo análogo no cenário do trabalho. Essas empresas são conhecidas por reproduzir e amplificar as formas de trabalho convenientemente presentes no chamado capitalismo contemporâneo⁴. Portanto, é uma opção com o intuito de demonstrar que situações semelhantes às vistas na X Center podem ser encontradas em outras empresas da mesma “rede”.

O segundo motivo está diretamente relacionado a questões éticas e contratuais. Em nenhum momento solicitei à empresa pesquisada algum tipo de autorização formal para realizar meus estudos dentro ou fora de seus domínios ou para mencionar seu nome original nos textos por mim produzidos. Além do mais, todos os meus mais de setenta interlocutores foram informados por mim que seus nomes e o nome da sua empresa empregadora não seriam divulgados de modo público, então os preservo, de certo modo, com essa atitude.

O terceiro e último ponto é de uma dimensão mais técnica e burocrática. Como já trabalhei na X Center, há uma série de questões contratuais mal resolvidas entre as partes. Há cláusulas em nosso contrato que me impossibilitam de fomentar qualquer tipo de produção, acadêmica ou não, sobre as relações de trabalho na empresa, descrevendo o que se passa em seu interior. Embora não tenha um aprofundamento jurídico sobre isso, não procurei essa resolução por achar que os dois pontos anteriormente demonstrados são justificativas mais

4

Essa mesma linha de argumentação foi utilizada no estudo de duas montadoras do ABC paulista. A pesquisadora em questão alega que o motivo para a omissão do nome da empresa “[...] está no fato de o nosso principal objetivo ter sido discutir questões relevantes que tem envolvido uma parcela significativa dos trabalhadores do país, utilizando a vivência dos trabalhadores dessas duas fábricas apenas como exemplo. Entendemos que as mesmas condições apontadas neste livro se repetem em muitas outras empresas, já que estamos tratando de um modelo de organização do trabalho ‘paradigmático’ na atualidade” (BERNARDO, 2009, p. 15 e 16). Argumentação, ao meu modo, compatível com a intenção de minha pesquisa.

fortes e também por respeito ao contrato que mantive com minha contratante no passado, que representou um papel importante na minha vida, passando por meu amadurecimento pessoal e profissional, culminando em uma pesquisa relevante como essa que desenvolvo.

Desse modo, demonstro como as opções metodológicas não nascem de um vazio ou de regras contidas em guias de pesquisa. Nossas decisões de pesquisa e de escrita são todas, de certo modo, políticas. Assim como todas essas opções só puderam ser tomadas a partir do contato com o campo e da sensação de insuficiência dos métodos que vinha utilizando em outros momentos. As experiências de pesquisa borbulham em todos os momentos, até na escolha de um nome fictício, como pude demonstrar nesse ponto.

1.5.2 Os diferentes usos das entrevistas semiestruturadas

Dando início às discussões relativas ao cunho da prática de pesquisa, registro que não optei por um setor apenas de teleoperadores da empresa X Center. Ao contrário da monografia, onde trabalhei apenas com jovens do setor 103, agora dialoguei com jovens de todos os setores⁵. Isto me deu uma visão diferenciada sobre todo o corpo da empresa e, além disso, pude averiguar semelhanças e diferenças nas relações de trabalho.

As entrevistas semiestruturadas foram de início um artifício para minha aproximação com novos interlocutores. Chegava diariamente à empresa, apresentando-me como um pesquisador da Universidade Federal do Ceará, munido de uma prancheta com os instrumentais a serem aplicados. Percebendo a pressa para a situação (que será explicada mais a frente), informava ao jovem que seria um procedimento rápido e que o mesmo não seria identificado.

5

⁵ A empresa é dividida em diversos setores como: 103, Retenção, Suporte Técnico, Cobrança, dentre outros. Esse aspecto é explicado com mais detalhes no Capítulo 3.

Os instrumentos possuíam cinquenta questões e uma aplicação que levava entre sete e dez minutos. Ao final da aplicação da entrevista, pedia mais dois minutos para a pessoa abordada e era nesse momento que vinha a minha grande tentativa, consistente em convencê-lo a participar de outras “etapas” da pesquisa. Para tanto, explicava ao entrevistado do que se tratava, sempre frisando o caráter anônimo do meu trabalho e a agilidade que esse processo sempre teria.

Avalio que essa situação foi positiva, tendo em vista que das quarenta entrevistas semiestruturadas que realizei, tive um retorno de trinta e dois teleoperadores, que aceitaram participar de outros momentos. Então, eles me forneceram seus telefones e pude agendar as conversas com eles.

Além disso, não poderia desperdiçar o trabalho que realizei e fiz o esforço de sistematizar os dados que surgiram a partir da aplicação destes questionários semiestruturados. Essas estatísticas descritivas acabam sendo meios de descrever os dados de uma forma diferentemente apresentável e também sendo manejada por outras vias (BABBIE, 1999, p. 195).

Esses dados foram importantes para o levantamento de uma espécie de perfil dos meus interlocutores. Informações como escolaridade, local de moradia, salário familiar, situação sindical, adoecimento na empresa, perspectivas de futuro, dentre outras, foram abordadas nessa ferramenta. Então, os organizei, analisei e apresento também no texto final.

Apesar da importância desses dados e do mapeamento que ele me proporcionou, tenho em mente que a abordagem com as descrições estatísticas não tem centralidade nessa pesquisa. Funcionou como um artifício, trazendo resultados importantes, mas não está no cerne do que considero relevante para minha atividade. Assim como Weber, faço uma defesa impreterível do método qualitativo como o de primordial interesse para as pesquisas em Ciências Sociais. O autor diz que

“Enquanto que no campo da astronomia os corpos celestes apenas despertam o nosso interesse pelas suas relações *quantitativas* suscetíveis de medições exatas, no campo das ciências sociais, pelo contrário, o que nos interessa é o aspecto *qualitativo* dos fatos”. (WEBER, 1979, p. 90)

Não consigo basear-me em índices quantitativos para nortear minha pesquisa. Minha busca é sempre a partir dos aprofundamentos do campo e das narrativas dos teleoperadores com quem converso. Eles são meus dados. Mas não dados que podem ser coletados. São dados que podem ser discutidos e experimentados, a partir do resgate de suas memórias no trabalho de campo.⁶

1.5.3. Formas e métodos

Esse acesso aos discursos, às tramas, às narrativas e às memórias não pode ser concretizado através de um único método ou uma única maneira de fazer pesquisa. Cada interlocutor e cada cena traz um desafio diferenciado. É preciso praticar um responsável ecletismo metodológico, misturando aquilo que se aprende na academia com o que se aprende nas relações sociais cotidianas. Desde a abordagem até a criação de vínculos de confiança é preciso ser astuto e ter o *feeling* que a situação exige.

Sabendo-se que o tempo da relação é curto e que os prazos para a realização da pesquisa também o são, pesquisar torna-se um prazeroso e incessante desafio. Para concretizá-lo é preciso que nos debruçemos sobre métodos eficazes e rigorosos, mas que descartemos toda e qualquer forma de rigidez ou de ações que venham a engessar as possibilidades de inovação na pesquisa.

Um dos modos de conhecimento que não pode ser, ao meu ver, esquecido é o etnográfico. A produção etnográfica é extremamente importante para a elaboração de qualquer

6

⁶ “Para o pesquisador quantitativo, o arqueólogo que lida com indícios de uma cultura ou o sociólogo que mede seus resultados, o problema é obter uma amostra adequada, encontrar evidências suficientes para que suas estimativas não sejam muito desviadas. Mas o antropólogo cultural ou social, ainda que por vezes possa recorrer a amostragens, está comprometido com um tipo diferente de rigor, baseado na profundidade e abrangência de seu entendimento da cultura estudada.” (WAGNER, 2010, p. 30) Sobre a memória, ver também Pollak (1989).

trabalho socioantropológico. Na minha pesquisa, não realizo uma etnografia no sentido clássico do termo, mas utilizo-me do método em diversas circunstâncias, principalmente quando tento mostrar para o leitor o que é a empresa, como se dão as relações nela e como ela se organiza.

O potencial descritivo da etnografia deve ser explorado, não se restringindo apenas à simples função de descrição. O pesquisador não pode incorrer também no risco de executar uma pesquisa qualitativa com observações e entrevistas e achar que está fazendo uma etnografia. A condição básica para se garantir que o método está sendo executado é “pesquisar num meio de interconhecimento” (BEAUD; WEBER, 2007, p 14). Ou seja, deve haver ali uma relação entre os pesquisados. No caso, há uma clara relação entre os jovens trabalhadores.

Outra característica histórica das etnografias é a condição da quebra dos silenciamentos produzidos socialmente, no sentido de dar “a voz” aos que não possuem espaço agentivo nas sociedades. Esse objetivo político também é latente em meu trabalho, dando a palavra aos teleoperadores para que expressem suas opiniões e sensações sobre suas relações laborais.

Embora tenhamos um foco e diversos objetivos em nosso trabalho, a liberdade de se pesquisar e de deixar-se ser influenciado pelo campo também é necessária para se realizar uma boa etnografia. Para ser etnógrafo é preciso estar engajado no trabalho de pesquisa e se comprometer com afinco a ela. Segundo Beaud e Weber (2007), “você não sai de uma pesquisa sem ter mudado ou mesmo ileso. Você pode sair dela, transformado e verá, a seguir, coisas e pessoas de outra maneira.”.

Etnografar não é apenas fazer grandes anotações sobre tudo o que é observado e elencar isso através de um texto. Etnografar é analisar, refletir e raciocinar a partir das multiplicidades de informações oriundas da pesquisa de campo. Etnografar é vivenciar a pesquisa e suas descobertas, deixando-se descobrir e permitindo que a investigação influencie a todos os envolvidos com a ação da pesquisa.

Como o espaço de tempo para realizar as entrevistas, geralmente, foi escasso, não pude deixar de realizar também diversas atividades de observação direta, muitas implicando em conversas involuntárias. Por diversas vezes utilizei os espaços de alimentação e de

transporte dos teleoperadores para estabelecer esses pequenos laços de troca de conhecimento na pesquisa.

Sempre que ia à empresa para fazer trabalho de campo, utilizava o ônibus como meio de transporte. Todos os “coletivos” que passam pelas cercanias da X Center são sempre muito bem ocupados por funcionários da empresa. No início, ficava apenas observando o comportamento dos teleoperadores, comparando, por exemplo, a tensão da ida com o total estresse da volta. Contudo, comecei a praticar algumas conversas rápidas no ônibus mesmo, como se eu fosse apenas um passageiro comum querendo conversar. Do mesmo modo, ocorreu nas paradas de ônibus da empresa, que são abarrotadas por funcionários e tornam-se boas oportunidades para se estabelecer pequenas conversações.

Nas calçadas da X Center é possível encontrar dezenas e mais dezenas de funcionários, que se sentam por alguns instantes nas barracas para comer algum lanche, para tomar água ou apenas para fumar um cigarro ou beber um café. Esses momentos eram bem complicados, pois todos estavam correndo contra o tempo para voltar ao trabalho, mas sempre tentava observar a movimentação, ouvir as conversas rápidas entre os trabalhadores e, sempre que possível, tentava investir em algum assunto com eles.

Acredito que essas pequenas relações são formas válidas de produção de comunicação e de conhecimento. Importantes antropólogos, como Favret-Saada (2005), pensam da mesma maneira e consideram essas oportunidades comunicativas involuntárias e, por muitas vezes, não intencionais como formas de construção de trabalhos etnográficos de qualidade.

Adequando-me às condições objetivas para a realização da pesquisa, sempre busco novas soluções para os problemas relacionados à falta de tempo dos interlocutores para se conversar adequadamente. Um dos investimentos que fiz para ir nesse sentido foi o de tentar mudar os cenários convencionais da execução da pesquisa. Sendo que essas transferências de local só são bem sucedidas quando há uma relação de confiança construída entre o pesquisador e seus pesquisados.

Aos poucos, vou levando-os para espaços informais e realizando os procedimentos de pesquisa sem gravadores ou bloco de anotações. Sejam mesas de bar, seja uma praia, seja uma praça, seja um shopping ou até mesmo uma residência, acredito que a

desconstrução da rigidez da pesquisa, através de lugares informais, seja uma forma interessante de se criar vínculos de confiança e segurança.

O último capítulo dessa dissertação, por exemplo, foi construído através de procedimentos informais. Nós nos encontrávamos em lugares públicos ou em lugares lúdicos, como os bares, e conversávamos sobre nossas experiências na empresa. Sim, nesse momento também me colocava como um ex-funcionário. A metodologia, então, foi a troca de experiências e de histórias sobre nossas vivências no *call center*. A fala e a escuta se conciliavam nesse processo e isso produzia o conhecimento, por meio de tramas e narrativas, sem a preocupação necessária de atentar-se ao que estava sendo gravado, mas mais interessado no movimento que essa troca gerava, produzindo conforto e segurança para a exposição de fatos íntimos relacionados ao trabalho.

O uso da internet também foi uma “arma” a meu favor nessa pesquisa. Em algumas situações, o único momento fora da empresa em que consegui conversar com alguns de meus interlocutores foi por meio das redes sociais. A utilização de bate-papos ou de quaisquer outras ferramentas de interação via internet são mobilizadas para que haja contato com os trabalhadores. É bem verdade que é preciso ser crítico à distância imposta nessa comunicação e à artificialidade que em diversos momentos ela imprime. Porém, quem acaba decidindo os caminhos metodológicos da pesquisa são os acessos possíveis no campo. Como percebi a internet como um acesso viável e possível, a utilizei, mesmo tendo todas as ressalvas necessárias sempre a pronto.

O uso dos diários de campo também vieram a calhar. Redigir os diários é dar vida à memória da pesquisa, sempre mantendo aquecidas as percepções do campo. Como o próprio nome já diz, é necessário produzir esse documento diariamente, sempre que retornar do campo de pesquisa.

O diário de campo é um espaço para se registrar seletivamente o que os sentidos puderam captar durante todo o itinerário da pesquisa, desde a saída de casa até o retorno. As falas, os cenários, os *insights*, as lembranças, as perspectivas, enfim o que ficar marcado na mente por algum motivo deve ir ao diário. Além disso, ele, para mim, foi o único registro das conversas não gravadas com os meus interlocutores. Como nada foi anotado no momento exato do diálogo, então se registrou no diário.

Ao final do processo de ida ao campo, preparando-me para a redação do texto, a consulta aos diários de campo funcionou como um resgate do que foi registrado. Esse acesso é fundamental para refrescar a memória do pesquisador e fazê-lo reviver de algum modo o que fora percebido e sentido durante as idas ao campo de pesquisa. Portanto, é uma ferramenta de suma importância para a construção do tipo de conhecimento a que me propus fazer.

O gravador é uma ferramenta de trabalho útil, mas bastante problemática para um cientista social. Útil pela função de armazenar todos os dados de voz contidos em uma entrevista ou em situações de conversa. O gravador registra tudo e essas informações podem ser tranquilamente manuseadas posteriormente pelo pesquisador, inclusive utilizando diversos softwares que possibilitam um melhor trato com os arquivos de voz.

Há de se pensar, contudo, na influência que a presença desse equipamento pode ter na relação de pesquisa. O gravador pode pesar sobre o comportamento, por exemplo, do entrevistado. Nesse sentido, entra a atuação eficaz do pesquisador para tentar reduzir ao máximo os impactos que essa ferramenta possa causar naquele momento. É preciso sempre dispensar o mínimo de atenção possível ao equipamento e maximizar a importância do entrevistado, assim como garantir para ele que a importância da gravação é apenas para facilitar o trabalho em outros momentos, como é o caso da transcrição.⁷

A transcrição que é outro processo dificultoso para o pesquisador, mas que tem uma preciosidade fundamental para o trabalho de pesquisa. Todas as minhas entrevistas são transcritas por mim mesmo, pois todos os detalhes da gravação só podem ser percebidos por quem esteve no momento em que foram gravadas. As pausas nas falas, as risadas, os sons externos, a entonação da voz dos interlocutores, a maneira como as questões foram colocadas são, dentro outros pontos, quando bem compreendidas, elementos fundamentais para o trabalho de transcrição.

7

⁷ Ver mais sobre isso em ALBERTI (2004, p. 112)

Para Pierre Bourdieu transcrever é

“[...] necessariamente escrever, no sentido de reescrever como a passagem do escrito para o oral que o teatro faz a passagem do oral ao escrito impõe, com a mudança de base, infidelidades que são sem dúvida a condição de uma verdadeira fidelidade” (BOURDIEU, 2001, p. 710).

Quando se raciocina sobre cada uma das ferramentas de pesquisa parece que estou produzindo uma espécie de conhecimento proselitista sobre o trabalho que faço. Entretanto, não vejo por aí. Pensar sobre todo o repertório de ferramentas e de métodos de se fazer pesquisa é falar sobre a “cozinha” da pesquisa.

A cozinha no sentido de que a metodologia é o preparo do trabalho final. É o lugar onde a pesquisa parte do campo para um texto concreto. É numa seção metodológica como essa que tenho a oportunidade de discutir sobre cada um dos ingredientes utilizados para a preparação da minha dissertação. Essa discussão não pode cair no erro de apenas ser um espaço descritivo onde cada uma das receitas de pesquisa são expostas e explicadas para o leitor. Aqui, também devemos refletir sobre cada uma delas e criticá-las com afinco.

Tendo feito este trabalho de incessante reflexão durante todo o capítulo, a seguir reservo um tópico específico para pensar sobre os desafios e as problemáticas da pesquisa de campo. Como disse, não se trata apenas de elencar os problemas, mas pensar a partir deles e visualizar soluções para as dificuldades que o campo de pesquisa mostra. A pesquisa deve ser a todo o momento um processo criativo e reflexivo.

1.6. Dificuldades, percalços, soluções e problemáticas da pesquisa de campo

Esse é o momento em que exponho as fragilidades da pesquisa, incluindo as minhas e de minhas ferramentas de pesquisa. Durante todo o texto, exponho as estratégias que foram criadas a partir das peculiaridades do meu campo. É um momento em que expresso uma espécie de *feedback* metodológico ao campo e aos leitores, retratando tudo o que considero como problemáticas e as possíveis soluções encontradas para essas questões. Sem

dúvidas, esse é um caminho que remonta a toda uma construção que é feita constantemente e permanentemente durante uma pesquisa de campo.

1.6.1. Curtas abordagens: o espaço de tempo necessitando de dilatação

As dificuldades colocadas em meu campo de pesquisa começam desde as abordagens aos interlocutores. Todos os teleoperadores com quem dialoguei dispensaram pouco tempo para as conversas comigo, pois estavam sempre se deslocando de um lugar para o outro. Seja voltando de um intervalo para a operação ou saindo da empresa para a faculdade, para um curso técnico ou para a academia de musculação.

Por essas e outras, minhas entrevistas tiveram em média a duração de dez a quinze minutos, tendo que ser refeitas em outras ocasiões, quando possível. Algumas me permitiram superar essa barreira do tempo, mas às custas de muita insistência e apenas quando havia casos especiais, como de jovens que tiveram atividades posteriores ao trabalho suspensas e puderam me atender com mais calma, como uma aula desmarcada.

Portanto, entrevistá-los sempre foi uma ação de corrida e de compreensão nesse incessante fluxo a que os jovens estão submetidos. O olho atento ao relógio é uma marca constante em todos os interlocutores, que estão sempre ligados com os horários de retorno à empresa ou de outros compromissos que venham a ter. A ansiedade para que a conversa acabasse também era presente, principalmente quando a conversa se estendia muito.

Os finais de semana seriam uma válvula de escape, mas raros foram os interlocutores que se disponibilizaram a conversar comigo nesse período. Afinal de contas, é o único momento que eles têm para desempenhar outras atividades que não o trabalho e o estudo. Aliás, nem isso é feito completamente, pois a maioria deles utiliza justamente o sábado e o domingo para estudar os conteúdos de suas faculdades e cursos em casa. Além disso, todos trabalham no call center em um dia do final de semana, alternando o sábado com o domingo a cada semana. A religiosidade de alguns também influencia bastante nas suas ocupações dos finais de semana, pois se envolviam nas atividades de suas respectivas igrejas e congregações. Do mesmo modo, havia também a convivência com a família e seus

companheiros afetivos. Atividades como a internet ou a ida a estádios de futebol e cinemas também preenchiam esse tempo livre.

Desse modo, a falta de tempo dos jovens trabalhadores caracterizou-se como uma das grandes dificuldades para a execução da pesquisa. O fato dos interlocutores estarem sempre entrando ou saindo das dependências da empresa foi marcante para mim. Pensar em estratégias para diminuir esses impactos é sempre um desafio para pesquisas socioantropológicas. Fica a questão de como se produzir uma relação de pesquisa sem ter um tempo suficiente para se partilhar com nossos interlocutores.

Fabian diz que

[...] a Antropologia e a pesquisa de campo se constroem a partir da intersubjetividade. Alerta que essa relação não é apenas uma questão de comunicação através da linguagem, mas funciona com coetaneidade e pelo o que chama de “tempo compartilhado”. (2006, p. 509-510)

Seria possível então estabelecer essa coetaneidade com agentes que estão sempre em fluxo ou costumeiramente pensando em situações que não as inerentes à relação de pesquisa? Como fortalecer vínculos consistentes com esses jovens que estão acostumados com a fluidez que abarca a dimensão de suas vidas tanto profissional como academicamente? É um obstáculo que traz uma perspectiva de superação muito interessante para mim, que me faz sentir a todo o instante desafiado.

De fato, o que me restou em um dado momento foi tentar aproximar-me e sempre estar presente nos poucos momentos que me restaram de investidas em campo. Se apenas cinco minutos eram disponíveis, que estes fossem interessantes para mim e para eles. Foi preciso mergulhar no pouco tempo e torná-lo produtivo o bastante, não apenas para a produção da minha pesquisa com uma quantidade de informações, mas para que servisse ao menos para demonstrar ao interlocutor que me interesse por ele, por tudo o que me diz gratuitamente e que sou grato por aquele sacrificado tempo a mim dispensado.

Agradecer ao interlocutor por aquele esforço é o mínimo que posso fazer. Sei que devo ser criterioso e compreender que em dez minutos não é possível fazer um resgate da história de vida daquele interlocutor. Entretanto, cada pesquisa tem uma situação e uma

conjuntura. A história dessa pesquisa foi a de jovens que vivem cronometrados e monitorados. Portanto, o pouco que eles me ofereceram é o que a história dessa pesquisa pôde me oferecer. Além do mais, em alguns casos, essa repetição de pequenos momentos acaba gerando laços de confiança com meus interlocutores, o que lhes deixavam mais à vontade para repensar suas agendas e quem sabe oferecer-me algo a mais em outras situações.

Foi o que aconteceu na etapa final da pesquisa de campo. Alguns interlocutores estabeleceram, de fato, vínculos de confiança comigo e começaram a abrir exceções em seus “tempos livres” e passaram a aceitar meus convites para sair e conversar. Em algumas situações, cheguei a visitar a casa de alguns trabalhadores. Esse amadurecimento em nossas relações foi de suma importância para que eu pudesse quebrar a barreira da limitação do tempo e aprofundar a pesquisa que tendia para uma superficialidade no alcance das informações.

O último capítulo foi produzido todo nesse cenário de conversas longas e informais, em espaços diferenciados. Porém os diálogos são de outro caráter, tendo em vista que os interlocutores são, em sua maioria, ex-funcionários. Portanto, para muitos deles, havia tempo suficiente para proporcionar os momentos necessários para nossas práticas de conversação nessa pesquisa.

1.6.2. O medo dos interlocutores

A humildade e a gratidão também são ferramentas de pesquisa numa situação de campo como a minha. Foi preciso reduzir os impactos causados pela influência do pesquisador sobre o comportamento dos observados. Em nenhum momento meus interlocutores podiam se sentir testados, desafiados ou vítimas de algum tipo de inquérito. Amenizar os efeitos dessa relação comumente desigual foi fundamental para a execução de uma boa pesquisa. Evitar os constrangimentos que uma simples observação poderia causar e

tentar ao máximo fazer com que os trabalhadores se comportassem como se comportariam na minha ausência, não minando o campo com efeitos danosos.⁸

O medo de conversar com um estranho também foi um elemento constante nas minhas investidas de pesquisa no *call center*. A preocupação com quem eu sou e quais os efeitos que eu poderia causar a eles com uma simples conversa foi sempre vista em minhas abordagens. Como desenvolvo de modo mais abrangente em outros momentos da Dissertação, esses jovens foram treinados para se manter em situações de discrição e que não exponham os procedimentos e as situações internas da empresa. Alertas como “cuidado com o que você fala por aí”, seja no ônibus, no banheiro ou no elevador são sempre expostos. Há portanto um controle da fala e do comportamento.

Os interlocutores sofrem a pressão do excessivo monitoramento e da situação permanente de vigilância dentro da empresa durante todo o processo de trabalho. Isso, obviamente, tem efeitos e reflexos na vida e nas sociabilidades fora da empresa. Na relação de pesquisa não é diferente. Em vários momentos tive que mostrar identificações garantindo que era um pesquisador da Universidade Federal do Ceará e em algumas situações precisei reafirmar que eu não tinha vínculos nenhum com a empresa estudada. Esse é um dos motivos que me faz não demonstrar muito meus conhecimentos sobre os interiores da empresa e nem expor a maior parte dos meus interlocutores que já trabalhei nela, pois poderia criar um aparente vínculo com a X Center. Afirmar que se está escrevendo um “livro” ou um “trabalho para a Universidade” também aliviam o peso dessa crise de medo.

Essa questão da vigilância incessante nem sempre é real na prática, mas é concreta em suas consequências. Esse “estilo de vida” funciona de modo semelhante à ideia do panoptismo resgatada por Foucault, sendo muito mais forte a noção de que possivelmente está havendo algum monitoramento, do que propriamente a realidade de se estar sendo monitorado. O poder aí age de uma maneira visível e inverificável “[...] visível: sem cessar o detento terá diante dos olhos a alta silhueta da torre central de onde é espionado. Inverificável:

8

⁸ Ver mais em BECKER, 1993, p. 71

o detento nunca deve saber se está sendo observado; mas deve ter certeza de que sempre pode sê-lo.” (FOUCAULT, 2002b, p. 167)

Algumas outras estratégias podem ser utilizadas para se reduzir o medo dos interlocutores com relação ao pesquisador. Talvez “uma cura para a doença consiste em convencer as pessoas que você não é importante, que aqueles que controlam o destino delas não conhece você ou, se conhece, não se importa muito com o que você diz.” (BECKER, 1993, p. 77). Ou seja, tentar isentar-se de todas e quaisquer consequências negativas que possam acontecer com o interlocutor.

Manter-se no mesmo patamar do entrevistado do início ao fim da entrevista sempre ajuda bastante. Não deve haver diferenciação de importância social entre o pesquisador e o pesquisado na relação de pesquisa. Isso seria uma danosa prática de objetivação e, sem dúvidas, traria ainda mais prejuízos numa situação de campo tão frágil como a que eu me inseri (BOURDIEU, 1996, p. 699).

Novamente a necessidade de se estreitar a relação com os pesquisados e fazê-los, de algum modo, confiar em mim volta à tona da discussão. Confiança é uma palavra-chave em uma pesquisa como a que executei. Estabelecê-la é um desafio que não se esgota em nenhum momento. A superação do tempo, do medo e de todas as dificuldades de abordagem passam também pela dificuldade de se estabelecer pactos de confiança em relações tão fluidas e tão etéreas como as estabelecidas na pesquisa de campo no *call center*.

Como apontei anteriormente, diversos avanços surgiram nesse sentido. Tanto que esses interlocutores seguirão em minhas redes de contato mesmo após a conclusão dessa dissertação. Tenho interesse em dar prosseguimento nas atividades de diálogo com eles em outras experiências, como em um possível processo de elaboração de uma tese de doutorado. Esse fato só tornou-se possível devido à ampliação de nossos laços e pela capacidade de desfetivar a pesquisa como um mero ato de coleta de dados.

1.6.3. A descartabilidade dos teleoperadores influenciando na atividade de pesquisa de campo

Pensar no tipo de trabalho empregado na X Center é verificar um cenário de extrema precarização das condições laborais, com uma legislação trabalhista corroída pelas práticas abusivas dos contratos terceirizados, implicando em ondas de descartabilidade dos funcionários. Essa é uma das características encontradas nesse modelo de trabalho, que gerou impactos para minha atividade de pesquisa.

Para se ter uma ideia, todos os interlocutores de que eu dispunha na época em que estava realizando minha monografia foram demitidos da empresa. Isso foi muito prejudicial para mim, pois eram teleoperadores com quem trabalhava há um bom tempo e já possuía laços de credibilidade. Felizmente, os contatos foram mantidos e esses membros foram contatados novamente para participar de uma etapa última da pesquisa, onde fizemos uma espécie de cotejo com suas tramas e narrativas a respeito das práticas de resistência e de sabotagem na empresa, que fomentou a composição do último capítulo dessa Dissertação.

Contudo, para a grande densidade de demanda da pesquisa, esses teleoperadores demitidos fizeram muita falta. Daí, surgiu a necessidade de buscar novos interlocutores. Como fora explicitado anteriormente, a utilização das entrevistas semiestruturadas foi de fundamental importância para que eu conhecesse novos funcionários e me aproximasse deles aos poucos, com o intuito de serem meus futuros interlocutores. A estratégia deu certo e consegui recompor meu leque de informantes, mas partir dessa relação desde o ponto zero é sempre mais complicado.

A grande questão é transformar todas essas dificuldades oriundas da história da pesquisa em elementos de motivação para o pesquisador e com frutos criativos para o trabalho. De certo modo, ir atrás de novos interlocutores e conhecê-los são sempre práticas que envolvem uma série de novidades e de opiniões, discursos e práticas diferenciadas, que reoxigenam a mente de quem pesquisa. Portanto, é como recomeçar, transformando o ardor dos desafios colocados em condições engajadas de superação dos obstáculos.

1.6.4. A “sorte” e as ocasiões inesperadas no trabalho do pesquisador

Acredito que contar com a sorte também é uma situação em voga nas pesquisas de campo. Tão importante como ter o *feeling* e os *insights*, a sorte deve estar presente na vida de um pesquisador. No meu caso, também tive algumas situações que me propiciaram bons resultados a partir da sorte. Obviamente que o termo “sorte”, de fato, também é produto da disposição e da colocação do pesquisador no campo, onde ele pode se aproveitar e usufruir de uma dada condição ou posicionamento na rede de contatos da pesquisa a fim de obter o êxito na sua proposta de pesquisa. Portanto, não me refiro à nada místico ou fora das possibilidades reais, mas de uma série de fatores que se colocam repentinamente na prática da pesquisa e que facilitam as operações que em outro momento parecem ser bem mais complicadas.

Na primeira vez que retornei ao campo estava muito preocupado por não conhecer mais nenhum membro da empresa e ter que começar tudo novamente. Sentia esse receio de que os novos interlocutores não me abririam espaço e que não iria conseguir realizar a pesquisa daquele modo. Saí de casa com essa preocupação e com a certeza de que tudo seria mais difícil e que não teria como reverter a situação mantendo uma qualidade.

Já no ônibus fui mudando minha visão sobre isso. Primeiramente, a minha tensão fez com que eu ficasse excessivamente atento no trajeto até à X Center. Durante o percurso, minha audição se aguçou e comecei a ouvir as conversas dos teleoperadores dentro do ônibus. De início, eram conversas informais sobre outros aspectos da vida, mas aos poucos foram aparecendo pequenas pistas de que o acompanhamento desses itinerários e um simples exercício de escuta e observação poderiam me ser válidos para a pesquisa, pois apontaria dados no campo. Nas viagens seguintes que fiz já iniciei diálogos com alguns teleoperadores dentro do próprio ônibus.

Retornando ao primeiro dia da volta ao campo, já estava um pouco mais empolgado com a ideia que tive no trajeto, mas ainda preocupado com a busca por novos contatos. Assim que desci do ônibus dei de cara com um rapaz que havia trabalhado comigo na empresa em 2008, cumprimentei-o e o convidei para tomar um café. Para minha surpresa, o jovem hoje era instrutor de treinamentos da empresa e tivemos uma grande conversa.

Esse diálogo serviu para que eu tivesse um pouco de noção acerca de algumas mudanças no funcionamento da X Center, principalmente no tocante a procedimentos e a organização dos setores. Além disso, o jovem me passou seus contatos para que pudéssemos

conversar em outras ocasiões e me forneceu os contatos de outros funcionários de cargos de gestão da empresa. Apesar de não ser meu foco, entrei em contato com alguns deles a fim de buscar informações diferenciadas a partir de uma ótica gestora da empresa, mas não tivesse uma aceitação muito boa por grande parte deles, tendo em vista os princípios de não falar dos procedimentos internos da X Center.

Nem sempre a sorte aparece e daí o pesquisador precisa estar preparado para apontar soluções eficientes e precisas para fazer a pesquisa funcionar. Apesar de ter tido muitas informações sobre as mudanças ocorridas na estruturação da empresa desde os tempos em que saí de lá e fiz pesquisas para minha monografia, não fiquei satisfeito apenas com os relatos. Decidi que precisava ver a empresa de perto. Precisava perceber as mudanças com os meus próprios olhos, mas não tinha ideia de como fazer isso, já que é terminantemente proibido acessar o *call center* da empresa se não estiver trabalhando na teleoperação. Nesse caso, não há exceções, nem para fins de pesquisa, como era no meu caso.

Determinei-me que precisava entrar na empresa e insisti nisso até que surgisse alguma ideia. Formalmente, recebi negativas de todas as formas, então decidi que entraria lá de modo informal. Curiosamente, quem contribuiu com a minha visita à empresa foi um Banco.

Quando trabalhei na X Center era correntista de uma agência bancária, localizada nos interiores da empresa, pois era lá que nossos salários eram depositados mensalmente. Após minha saída, continuei fazendo minhas movimentações bancárias, mas nunca atentei para mudar de agência e lá permaneci com minha conta em aberto. Essa foi a minha oportunidade: precisava visitar a minha agência bancária. Criei o pretexto, com fundamentos reais, de resolver os assuntos de minha conta corrente.

Com esse argumento, consegui visitar a X Center por três vezes em uma única semana. Passava por toda uma inspeção na entrada – com verificação de documentos, dados bancários e busca de metais pelo corpo - e era encaminhado até à agência, que fica no subsolo. Contudo, após conversar com gerente, sempre subia pelas escadas – não pelo elevador, como seria o recomendado – e passeava por toda a estrutura física da empresa. Tinha que fazer isso rápido, pois não possuía nenhum crachá de identificação que justificasse minha permanência nas dependências.

Em todos os três dias tive que sair da empresa a pedido dos seguranças, a quem eu dizia que estava perdido quando me abordavam. Apesar dos poucos minutos diários nessa empreitada, consegui visualizar bem o espaço físico da empresa e ter uma noção de como ela passou a se organizar. Destaco que vi poucas mudanças de cunho estrutural, mas as diferenças que surgiram foram registradas e servem como informações importantes para a elaboração desse novo trabalho. O mais importante é que fui bem sucedido e consegui, mesmo que parcialmente, atingir meus objetivos nesse sentido.

Entrar na empresa foi também uma busca por suprir a necessidade que tinha de tentar ver os processos por inteiro, do início ao fim. Uma tentativa de dar vida aos relatos que escutei. Ver os rituais por inteiro, como Clastres (1995) sempre fez questão em suas pesquisas, era uma de minhas intenções. De certo modo, foi válido pelo conhecimento oferecido em minha investida e também pela oportunidade de superar mais uma barreira específica do meu campo de trabalho.

Ir até a faculdade com alguns trabalhadores estudantes também foi experiência bastante válida, pois além de me colocar em contato direto com seus trajetos cotidianos, também me fez ficar mais próximo e ter mais tempo para conversar com eles. Sem dúvidas, isso contribuiu bastante, inclusive, para que eu compreendesse o estreitamento dessa relação rápida e objetiva com os estudos.

Como já mencionei anteriormente, o uso das redes sociais virtuais foi uma tentativa que deu certo. De certo modo, ao acaso descobri que isso seria possível. Foi arriscando que consegui chegar até eles virtualmente. De início, não poderia propor um questionário online, então tive que realmente aprender a “bater-papo” com eles e participar do mundo virtual como se fossemos não apenas pesquisador e pesquisado, mas “amigos” do Facebook, por exemplo. Após um bom tempo de conversas, aos poucos os diálogos sobre o trabalho iam entrando em cena e a pesquisa funcionava por essa vertente alternativa.

Da mesma maneira, as conversas nos bares também foram uma aposta minha. Tinha diversos receios sobre uma elasticidade da dimensão informal e até sobre o consumo do álcool em algumas situações, pensando sobre os efeitos que isso poderia gerar na formação dos discursos. Entretanto, não há como negar que os dados foram gerados e as experiências foram contadas. A produção de conhecimento circulou e compreendi que esse receio é natural sempre que se tem medo de trocar de lugar simbolicamente com os pesquisados ou quando

não se utiliza de métodos tão tradicionais como as entrevistas formais ou os grupos focais. Avalio que todas essas experiências foram extremamente fecundas nesse processo.

1.6.5. O estabelecimento da relação de pesquisa

Compreender as relações estabelecidas nas pesquisas como relações sociais contribuiu bastante para que eu estivesse aberto ao campo⁹. Tenho plena convicção de que tudo o que foi feito foi o máximo possível, mas ainda é pouco dentro do que considero como necessário. O desejo de aprofundar as relações com os interlocutores e de buscar a confiança deles se mantém forte, mas angustiado.

A própria lógica da pesquisa veio de encontro ao que avalio como sendo ideal. Do mesmo modo que não havia tempo para eles, também não havia tempo para mim. Os prazos colocados pela academia não são flexíveis e exigem do pesquisador que seu trabalho seja concluído dentro das regras, sem exceções. Isso inibe esse mergulho, pois é preciso estar constantemente ligado a todas as exigências que nos são colocadas.

Como estabelecer uma relação de pesquisa sólida, consistente, que transmita segurança aos pesquisados e garanta bons resultados em termos de conhecimentos à sociedade em tão pouco tempo? Esses desafios, todos os pesquisadores enfrentam atualmente. Os do ramo das Ciências Sociais com suas questões próprias não são diferentes das demais áreas.

Prazos curtos e vínculos consistentes andam praticamente em veredas opostas e isso eu tenho presenciado arduamente. Resta-nos ao menos tornar essa situação o menos dolorosa possível e buscar criar as situações que ao menos respeitem os agentes envolvidos com a pesquisa, mesmo que não haja uma satisfação plena no modo como todos os dados do

9

⁹ “Mas o conhecimento antropológico é imediatamente uma relação social, pois é o efeito das relações que constituem reciprocamente o sujeito que conhece e o sujeito que ele conhece, e a causa de uma transformação (toda relação é uma transformação) na constituição relacional de ambos.” (CASTRO, 2002, p. 113-114).

trabalho são tratados, diante da pressa estabelecida pela estratégia de produção de conhecimento científico no Brasil.

O que não pode ser feito é transformar a apreensão dos elementos, dos fenômenos da realidade social e da riqueza que o campo de pesquisa possui em um simples ato de coleta de dados. É crucial a compreensão de que os espaços de produção das relações de pesquisa são lugares onde as experiências devem emanar a partir da própria constituição do ato de pesquisar de modo artesanal.

Como disse Fabian (2006), não devemos fazer pesquisa simplesmente sobre alguma coisa ou para coletar dados sobre algo, sendo preciso fazer uma pesquisa entre os interlocutores. Ainda sobre isso, o antropólogo Márcio Goldman diz que

“[...] a característica fundamental da antropologia seria o estudo das experiências humanas a partir de uma experiência pessoal. E é por isso, penso, que *alteridade* seja a noção ou a questão central da disciplina, o princípio que orienta e inflete, mas também limita, a nossa prática. Parte da nossa tarefa consiste em descobrir por que aquilo que as pessoas que estudamos fazem e dizem parecer-lhes, eu não diria evidente, mas coerente, conveniente, razoável.” (GOLDMAN, 2006, p. 167).

Além da visão sobre a falta de condição de se executar a pesquisa do modo desejado por questões estruturais é preciso também ter a crítica constante às ferramentas metodológicas disponíveis à pesquisa social. Uma visão reflexiva sobre meus próprios modos de trabalhar e de produzir conhecimento, além da avaliação do meu interesse por aprender nas experiências de campo, são os elementos que podem mover o funcionamento do conhecimento científico.

É necessário ter em mente que nenhum dos nossos métodos de pesquisa é o bastante para a compreensão de qualquer realidade ou evento social. Tudo o que fazemos são grandes esforços científicos, de pensamento, análise e reflexão. Estar ciente disso é uma garantia obrigatória para que a própria ciência sempre avance na busca de uma produção mais criteriosa e mais criativa para entender os fenômenos da dimensão do social.¹⁰

10

¹⁰ Magnani (2002) esboça uma crítica aos antropólogos que pensavam dar conta de toda a realidade social por suas observações. Além dele, também destaco a crítica de Jacques Revel sobre a limitação de nossas ferramentas metodológicas (REVEL, 2005).

As Ciências Sociais não andam sem a crítica. É preciso sempre refletir sobre a própria ciência e sobre suas condições de trabalho e de existência. Essa é uma grande tarefa a ser cumprida. A perseguição pelas melhores soluções metodológicas é o carro-chefe nessa busca intransigente pelo conhecimento. Fazer a crítica do campo, fazer a crítica dos métodos e também fazer a crítica de si próprio. Os pesquisadores não estão isentos dessa prerrogativa. Portanto, a autocrítica é bem-vinda no universo da pesquisa. Compreender nossas limitações, nossos erros e nossas opções (como nossas) é o primeiro passo. Nesse sentido, dediquei esse espaço para criticar todo o processo de pesquisa realizado até então.

A crítica se dá também enquanto trabalhador, não mais do *call center*, mas agora das Ciências Sociais, verificando como essa apropriação se dá diante de toda a cobrança exigida pela academia e não reificando nosso ofício como algo abstrato e exclusivo do campo da inspiração e da imaginação. Obviamente que a criatividade é bem-vinda e deve ser estimulada, mas é preciso sempre ter em mente que temos uma ampla dimensão artesanal de um trabalho que requer um esforço para ser feito e para atender o que se exige como padrão e como metas de produção.

1.7. A pesquisa enquanto engajamento prático e teórico

Entender as possibilidades do nosso trabalho é um bom ponto de partida para uma pesquisa bem sucedida. Compreender o papel e os objetivos das Ciências Sociais é de fundamental importância para a construção de qualquer pesquisa socioantropológica. A reivindicação do nosso lugar enquanto ciência é preciosa, assim como estipular, criticar e rever nossos métodos de intervenção analítica no universo do social. O trabalho do pesquisador também deve ser redimensionado a todo instante, manifestando nossos interesses, perspectivas e objetivos em uma atividade de pesquisa. Nesse sentido, esse tópico vem na tentativa de pontuar algumas dessas situações por mim supracitadas, sempre tangenciando a pesquisa que desenvolvi para a elaboração da Dissertação.

Max Weber (1979) é um dos grandes clássicos a se refletir sobre as ambições das Ciências Sociais. Segundo o autor, nós pretendemos ser uma “ciência da realidade”, onde há uma busca da compreensão da “realidade da vida que nos rodeia”. Weber considera importante também estipular as conexões e a significação cultural das manifestações a serem estudadas em uma dada cultura. Além disso, compreender o desenvolvimento histórico e as “causas” do tal fenômeno é fundamental para a nossa análise.

Além de fornecer a possibilidade do conhecimento – ou do esforço para se conhecer – sobre o social, a produção das Ciências Sociais também devem ter uma função de conhecimento para o próprio pesquisador. É preciso refletir sobre a própria vida a partir dos arcabouços constituídos pela Sociologia e pela Antropologia. Uma forma de nos conhecer melhor, como seres dotados de singularidade, com uma riqueza de significados e como seres sociais pode ser também através das Ciências Sociais e dos seus poderosos instrumentos de conhecimento (BOURDIEU, 2008).

Essa também é uma demonstração de que o que se produz socioantropologicamente não pode ser reduzido a uma dimensão exclusivamente acadêmica. A importância desses conhecimentos para a sociedade e para a vida dos indivíduos deve ser reforçada de algum modo. É preciso atingir um público de leitores que não seja necessariamente especialista no que fazemos. Conseguir a extensão de nossa produção é um desafio importante a ser perseguido.

Pensando nisso, é que os pesquisadores devem buscar desafios que sejam inerentes ao seu tempo, ampliando as leituras clássicas, renovando seus repertórios contemporâneos e produzindo conhecimentos engajados ao debruçar-se com a sua realidade. Semeraro (2000) tinha essa mesma visão e viu essas características em Gramsci, que, segundo ele, “se coloca no coração dos problemas do seu tempo e entra nos domínios da burguesia, para disputar com ela os espaços de uma hegemonia radicalmente diferente, para cuja construção as classes subalternas podiam encontrar inúmeras possibilidades”.

Mesmo que voltado para a corroboração de seus conceitos, Bourdieu também tinha uma visão assaz interessante sobre o olhar do pesquisador nessa luta pela compreensão do que ele chamava de “poder simbólico”. Segundo ele

o pesquisador, ao mesmo tempo mais modesto e ambicioso do que o curioso pelos exotismos, objetiva apreender estruturas e mecanismos que, ainda que por razões diferentes, escapam tanto ao olhar nativo quanto ao olhar estrangeiro, tais como os princípios de construção do espaço social ou os mecanismos de reprodução desse espaço e que ele acha que pode representar em um modelo que tem a pretensão de *validade universal*. Ele pode, assim, indicar as diferenças reais que separam tanto as estruturas quanto as disposições (os *habitus*) e cujo princípio é preciso procurar, não na singularidade das naturezas – ou das 'almas' -, mas nas particularidades de *histórias coletivas* diferentes. (BOURDIEU, 2008, p. 15)

Cotejando as diferentes visões, apresento a de Michel Foucault como a mais interessante para mim. O autor vê uma espécie de papel de prática militante para o intelectual, mas afirma que a ele não cabe a função de dar conselhos sobre a realidade, deixando isso para os que estão envolvidos com questões políticas e que precisam de projetos e táticas para suprir suas necessidades. Para ele, “o que o intelectual pode fazer é fornecer os instrumentos de análise, e é este hoje, essencialmente, o papel do historiador” (FOUCAULT, 2002b, p. 151). Então, garantir esses elementos analíticos e as multiplicidades visualizadas no campo de pesquisa é a nossa função primordial.

Uma das principais ferramentas de trabalho das Ciências Sociais e uma das principais formas de manusear a realidade social é através do estabelecimento e da criação de conceitos. Conceituar é uma tentativa clássica da ciência de classificar os elementos da natureza, mas em nosso caso é, sobretudo, uma maneira de tentar dar concretude ao que é estudado socialmente. Portanto, ao meu ver, o conceito é o esforço de apreensão e de concretização de situações do real.

Weber visualiza a ciência como algo que estabelece conexões conceituais entre os problemas, não de maneira objetiva com as coisas

O domínio do trabalho científico não tem por base as conexões ‘objetivas’ entre as ‘coisas’ mas as conexões *conceituais* entre os *problemas*. Só quando se estuda um novo problema com o auxílio de um método novo e se desdobrem verdades que abrem novas e importantes perspectivas é que nasce uma nova ‘ciência’. (WEBER, 1979, p. 83-84)

Mais uma vez o autor vem reforçar a necessidade de compreender que tudo o que fazemos são esforços. Nenhum de nós pesquisadores consegue tocar o seio concreto do real

através de nossos trabalhos teóricos e conceituais. Tudo o que fazemos são longos e apurados exercícios e tentativas para se tentar apreender e compreender as significações que estão postas por nossos interlocutores nos campos de pesquisa. Essa tentativa é um dos motores das Ciências Sociais, sempre almejando chegar à análise de uma realidade, mas sempre reiterando a incapacidade que possuímos em fazê-lo verdadeiramente.

A Sociologia weberiana tem sua delimitação clara sobre a atuação da Sociologia, enquanto instrumento de compreensão e de interpretação dos efeitos e das causas das ações sociais. Apesar das limitações dessa teoria, é preciso exaltar a sofisticada leitura do autor sobre essas questões de cunho empírico e da pesquisa em si. Weber (1991) nos faz pensar na importância de entender o nosso trabalho como uma busca interpretativa incessante.

É preciso se ter em mente ainda que os conceitos, concebidos por mim como tentativas analíticas, não podem ser encarados como se estivessem dados na realidade. Um conceito só deve ser assimilado se for encarado na compreensão de que eles nasceram a partir de lutas classificatórias. Estas lutas também devem a todo o momento ser analisadas e criticadas por nós.

Bourdieu (1996a) tinha essa visão crítica sobre as formações conceituais e sobre as disputas classificatórias que giram em torno dos objetos e objetivos científicos. Conforme o autor

[...] a ciência social deve tomar como objeto as operações sociais de *nomeação* e os ritos de instituição através dos quais elas se realizam. Contudo, num nível ainda mais profundo, a ciência social precisa examinar a parte que cabe às palavras na construção das coisas sociais, bem como a contribuição que a luta entre classificações, dimensão de toda luta de classes, traz à constituição das classes, classes de idade, classes sexuais ou classes sociais, clãs, tribos, etnias ou nações. (BOURDIEU, 1996a, p. 81)

Assim como os conceitos devem ser, de certo modo, relativizados, toda a ciência e seus processos de trabalho devem ser postos em xeque. Trabalhar com essa firmeza contribui para o avanço científico e para uma melhoria constante nos métodos de pesquisa de campo. Novamente reitero a importância da crítica reflexiva sobre todos os passos firmados em nosso trabalho.

Os próprios resultados e dados obtidos na pesquisa devem passar por nossa crítica. É preciso levar em conta a perspectiva do pesquisador e as perspectivas dos interlocutores na relação de pesquisa. Não tratar os dados como uma verdade absoluta, mas como uma rede de perspectivas sobre os fatos é fundamental para manter a clareza da permanente distância entre o que é analisado e o que é de fato real.

Sobre isso, Becker (1993) diz que é fundamental encarar sociologicamente os discursos, as falas, as descrições e as declarações de nossos interlocutores como produções elaboradas a partir das perspectivas que ocupam. O pesquisador então interpreta isso como elementos que apontam as próprias perspectivas dos autores sobre os pontos, as questões e as problemáticas estudadas.

As falas e os discursos vistos em campo devem ser levados em conta nas pesquisas socioantropológicas. O pesquisador deve atentar para não deixar seus conhecimentos teóricos transbordarem no campo de fora para dentro, preocupando-se apenas em validar suas hipóteses, mas sim colocar-se como ouvinte, provocador e potencializador de experiências que venham oferecer processos de aprendizado mútuo (GOLDMAN, 2006, p. 163).

Em contrapartida, o pesquisador também não deve se portar como se fosse alguém vazio e que apenas está lá para acumular relatos que se juntarão ao seu. É preciso participar da experiência e viver a pesquisa como uma relação onde todas as partes ganhem e aprendam com o processo. Pesquisar é estabelecer pontes sociais, não incorrendo nos erros de fomentar questionários e nem experimentalismos com as falas dos interlocutores.

Essas experiências não ficam claras imediatamente que o pesquisador pisa em seu campo e conversa com o primeiro interlocutor. As experiências constituídas no campo de pesquisa precisam de maturação. Favret-Saada comenta sobre a importância do passar do tempo para a busca de uma boa análise

As operações de conhecimento acham-se estendidas no tempo e separadas umas das outras: no momento em que somos mais afetados, não podemos narrar a experiência; no momento em que a narramos não podemos compreendê-la. O tempo da análise virá mais tarde (2005, p. 160).

Como fazer essa pesquisa madura e respeitando o tempo é que se constitui em um dos nossos grandes desafios. Respeitar os tempos do campo e de nossos interlocutores, assim como o tempo de amadurecimento de nossas ideias e de nossas análises é algo muito difícil de ser garantido nas pesquisas contemporâneas. Vivemos momentos em que os resultados são exigidos em curto prazo e a pressão para que isso ocorra vem multilateralmente. Obriga-nos a ter um zelo em não instrumentalizar os interlocutores e em não comprimir nossas possibilidades de análise, mesmo sem ter uma condição para isso. A vida de pesquisador ganha mais um embate técnico e ético curiosamente pelo destrato com as condições de trabalho do pesquisador.

Acessar as memórias e as falas de nossos interlocutores, como demonstrei nesse capítulo, é uma dificuldade sem fim. Contudo, não podemos perder de vista o fato de que estamos inseridos diretamente nesse processo e que todas essas dificuldades também passam por nossas próprias limitações enquanto pesquisadores.

Fazer a crítica ao complexo sistema de pesquisa, à ciência e aos seus métodos é vago sem que haja a crítica ao próprio pesquisador. Como bem disseram Beaud e Weber (2007), a pesquisa é uma “aprendizagem da modéstia”, onde os erros tem grande valor, nos ensinando a buscar novas saídas e a progredir na pesquisa. É preciso manter-se sempre lúcido e insistentemente promover ações de autoanálise. O pesquisador e suas decisões devem ser sociologizadas pelo bem da própria Sociologia.

2. O TRABALHO NO *CALL CENTER*: ADESÃO, FLEXIBILIDADE E REPULSÃO

Neste capítulo faço um apanhado sobre a empresa pesquisada, demonstrando ao leitor todo o contexto laboral a que estes trabalhadores estão submetidos cotidianamente. Portanto, antes de discutir o objeto fundamental, sinto a necessidade de dispensar um capítulo específico para apresentar a X Center.

Desse modo, discuto brevemente algumas questões teóricas acerca do mundo do trabalho na atualidade e algumas das transformações vistas nas últimas décadas. Essa discussão é importante inclusive para inserir a empresa pesquisada em um cenário mais global.

Apresento também um esboço do perfil dos trabalhadores com quem dialogo. Porém, o cerne desse capítulo é apontar questões da vida dos funcionários na empresa, como se dão as relações no trabalho, desde a fase auge da motivação até os finais dramáticos envolvendo os processos de demissão.

2.1. A empresa e o cenário contemporâneo do trabalho

O mercado de trabalho, via de regra, gera uma exclusão complexa para os jovens do perfil que a X Center absorve em seu quadro profissional. Há poucas oportunidades de inserção para quem ainda não tem experiência de trabalho. Esse é um dilema em voga na contemporaneidade do trabalho, gerando uma massa de jovens desempregados que não conseguem inserir-se, dentre outros motivos, por não possuir passagens anteriores em outros postos. A falta de chances para esse segmento é latente e gera uma exclusão.

As tendências de flexibilização dos postos de trabalho, de reordenamento das empresas, da terceirização dos contratos e da precarização das condições de trabalho veio com muita força nas últimas décadas (VASAPOLLO, 2006; HIRATA, 2011; ANTUNES, 2006a). É

preciso refletir também que no caso específico brasileiro, a precarização não tem o mesmo efeito, pois ela é uma “característica constitutiva” da formação social brasileira, que passou inclusive por quatro séculos de escravidão e nunca viveu uma fase de emprego pleno¹¹. Empresas como a que pesquiso fazem parte dessa tendência supramencionada, inclusive mesclando características modernas da tecnologização com práticas de trabalho precário bem tradicionais. Sabe-se que

Em função disso, parte dos empregos formais perdidos na década de 1990 também resulta, de um lado, do movimento mais geral da reestruturação das empresas decorrente, sobretudo, da introdução de novos fundamentos competitivos, marcados pelo aumento da produtividade do trabalho e pela maior inserção externa, com alteração nos preços relativos e elevação dos investimentos, mais especificamente nas grandes empresas. Ademais do processo de reestruturação das empresas, observa-se a definição de medidas direcionadas à redução de empregos, por meio da adoção de programas de reengenharia, de reorganização do trabalho e da produção, terceirização e subcontratação de mão-de-obra, entre outros. (POCHMANN, 2006, p. 71)

Ricardo Antunes (2006a) estabelece ligações diretas entre o setor do *call center*¹² e toda a conjuntura do trabalho supracitada¹³. Ele diz que todo esse processo marcado pelo “fetiche da tecnologia” vem reforçando a flexibilização e a consequente precarização do

11

Ver mais sobre isso em Lopes (2011).

12

“*Call Center* é como um centro de atendimento telefônico, ou seja, uma estrutura montada para centralizar o atendimento por telefone.” (RUFINO, 2005, p. 2)

13

Discussões sobre o *boom* do setor de *call center* no Brasil podem ser vistas a fundo em Oliveira (2009) e em Gadrey (2001). Para se ter uma ideia, em 2006 havia cerca de 700 mil teleoperadores de *call center* apenas no Brasil.

trabalho, sobretudo, no mundo das telecomunicações¹⁴. Diz também que, por uma tendência nesse processo, a terceirização surge fortemente trazendo como principal produto o setor de teleatendimento.

No final do ano de 2000, foi fundada a empresa X Center. Hoje, ela atua em oito capitais brasileiras (Fortaleza, Recife, Salvador, Brasília, Belo Horizonte, Rio de Janeiro, São Paulo e Porto Alegre). Como grande empresa terceirizada, presta serviços para mais de setenta clientes corporativos de diversos setores como: seguros, TV à cabo, telefonia, compras *online*, dentre outras.

O fato de a empresa ser terceirizada já imprime algumas características fundamentais a partir da compreensão dessa modalidade de emprego. Primeiramente, é preciso entender essa terceirização como uma manobra para flexibilização das leis trabalhistas. O sindicalismo também é enfraquecido em empresas como essa, pois os trabalhadores não estão dispostos a lutar por postos de trabalho com pequenas durações de tempo e nos quais eles não se sentem numa relação de pertencimento.¹⁵

Só a filial de Fortaleza já possui mais de seis mil funcionários¹⁶. A empresa ficou conhecida por manter seus salários em dia, pagando sempre no primeiro dia útil de cada mês; por dar a primeira oportunidade de empregos para jovens sem experiência profissional e por oferecer um trabalho com uma carga horária menor que as demais empregadoras da cidade.

14

Ver mais sobre isso em Antunes e Braga (2009).

15

Ver mais em Marcelino (2006), Marcelino (2008) e em Cavalcante (2009).

16

Todas essas informações foram retiradas da página eletrônica da empresa e também repassadas por um funcionário dos recursos humanos da empresa.

Ideias como formalizar a inserção dos jovens, oferecer-lhes a carteira assinada¹⁷ e ainda pagá-los fielmente agrega muitos valores no mercado de procura por emprego.

A questão da carga horária reduzida é anunciada como uma característica flexível da empresa. A “venda” que se faz disso é no sentido de que os funcionários poderão exercer atividades em paralelo ao trabalho na X Center. Sem dúvidas, ela atrai diversos trabalhadores com essa proposta bem sedutora, embora mal explicada, tendo em vista que a carga horária é reduzida nos dias úteis, mas praticamente compensada no trabalho de um dia em cada final de semana, alternados os sábados com os domingos.

Outra anunciação feita para se “vender” a empresa para jovens desempregados é justamente a possibilidade de ascensão profissional nos quadros da X Center. Agregam-se a isso as concepções de mérito e esforço de cada um como as condições únicas para se obter sucesso. Essas informações mexem com os brios dos que estão pleiteando a vaga e no momento ainda estão desempregados, fazendo-os crer numa ascensão concreta.

2.2. Perfil dos funcionários

Neste momento, exploro ao máximo possível o instrumento quali-quantitativo das entrevistas semiestruturadas que elaborei e apliquei com quarenta dos meus interlocutores. Elaboro um novo perfil médio dos funcionários da empresa em 2013, assim como fiz anteriormente em outra experiência de pesquisa. Sei das limitações que ferramentas desse tipo possuem para se conhecer o mundo social, mas também acredito haver uma relevância nesses dados, ao menos para se ter uma noção geral sobre o panorama dos trabalhadores da X Center.

17

Todavia, observa-se que essa característica da formalização dos funcionários é demasiadamente contraditória. O fato é que por mais que milhares de empregos sejam gerados, dando direitos a carteira assinada e demais benefícios, certamente visualiza-se um cenário de trabalho flexível, onde há uma rotatividade tremenda dos funcionários, além dos baixos salários. (ALVES, 2005)

Do universo pesquisado, escolhi vinte teleoperadores do sexo masculino e vinte teleoperadoras do sexo feminino, nos períodos de trabalho da manhã, tarde e noite. A média geral de idade dos meus entrevistados é de 22,15 anos, sendo de 22,2 anos em média para os homens e 22,1 anos em média para as mulheres. Nota-se aí que os funcionários do sexo masculino são ligeiramente mais velhos que as do sexo feminino.

Apenas 17,5% dos entrevistados são casados, sendo pouco mais de 70% de mulheres e quase 30% de homens. A média de idade dos homens casados é de 25 anos de idade, enquanto a das mulheres casadas é de 22,8 anos de idade. 82,5% dos entrevistados são solteiros, sendo cerca de 45% de mulheres e aproximadamente 55% de homens. A média de idade das mulheres solteiras é de 22 anos, por sua vez a dos homens é de 21,8 anos de idade.

Apenas 15% dos entrevistados já tem filhos, sendo que 50% destes estão casados enquanto os outros 50% estão solteiros. Nos perfis encontrados, há uma mulher de 23 anos de idade que é solteira e com um filho; um homem de 24 anos de idade que é casado e com um filho; duas mulheres, com média de 25 anos de idade, que são casadas e possuem um filho cada; dois homens solteiros, com média de 26,5 anos de idade, que possuem um filho cada. Observa-se que todos os que já são pais, tem apenas um filho. Solteiros e sem filhos é um reflexo de um modo geral da juventude.

Quanto à identificação étnica, 17,5% das pessoas se disseram brancas, 10% das pessoas se identificaram como negras, 47,5% delas se veem como pardas e apenas 2,5% delas se colocam como indígena. 17,5% se viram em outras classificações, entrando nesse bojo classificações como morenos e amarelos. Além disso, houve 5% das pessoas que não souberam responder a essa questão.

Registro ainda que nenhum dos meus entrevistados tem algum tipo de deficiência. Entretanto, tenho conhecimento da existência de pessoas com deficiência nos quadros profissionais da empresa e, segundo uma supervisora com quem conversei, a X Center cumpre com as cotas determinadas pelo Ministério do Trabalho acerca da inclusão desse segmento no mercado de trabalho.¹⁸

18

Sobre moradia, 65% das pessoas moram em um imóvel próprio e 35% em um imóvel alugado. Apenas 15% dos que moram em casa própria tem filhos, sendo que metade deles é composta por solteiros e a outra metade é de casados. Cerca de 15% dos que moram em casa alugada tem filhos, sendo metade solteira e a outra metade casada.

55% dos interlocutores declararam que ainda moram com seus pais, sendo que apenas cerca de 5% destes tem filhos. Todos os outros que tem filho moram com seus respectivos companheiros. 5% das pessoas moram com o noivo ou a noiva e 15% moram com seus maridos ou esposas. 12,5% das pessoas dizem morar sozinhas. 5% do meu universo de entrevistados mora com os irmãos e apenas 2,5% mora com a sogra. 2,5% afirmaram morar com a tia. Esses dados também apontam para o perfil médio da juventude, que ainda mora ou com os pais ou em situação de dependência na residência de parentes.

Quanto à residência de cada um deles, os locais mencionados foram: Messejana (12,5% das pessoas); Serviluz (7,5% pessoas); Antonio Bezerra, Conjunto Ceará, Granja Portugal e Jóquei Clube (com 5% das pessoas em cada bairro); Bairro Ellery, Barra do Ceará, Benfica, Castelão, Genibaú, Itaperi, Jacarecanga, Jardim Jatobá, José Walter, Nossa Senhora das Graças, Parangaba, Parque São José, Praia do Futuro, Serrinha, Titãzinho, Vicente Pinzon, Vila Manoel Sátiro e Vila Pery (com 2,5% dos trabalhadores em cada um desses bairros). Em municípios da Região Metropolitana de Fortaleza moram 15% dos funcionários com quem conversei, sendo cerca de 70% de Maracanaú, cerca de 15% de Caucaia e aproximadamente 15% de Pindoretama.

Percebe-se aí a predominância de bairros da periferia da cidade de Fortaleza, além da inclusão de jovens trabalhadores da Região Metropolitana. De todos os locais que foram mencionados, apenas o Benfica compõe uma região que pode ser considerada área nobre da capital cearense. Quanto aos meios de locomoção de cada trabalhador, 7,5% vão de moto e 92,5% vão de ônibus ou van. Então, casa-se a condição periférica de moradia com a utilização de transportes públicos para ir ao trabalho, o que serve para ilustrar a dura rotina dos trabalhadores, tendo em vista as péssimas condições de mobilidade urbana em Fortaleza.

47,5% dos interlocutores estão no primeiro emprego de carteira assinada e os outros 52,5% já tiveram outras experiências de emprego formal. A média de idade dos trabalhadores em primeiro emprego é de 20,63 anos. A média de idade dos trabalhadores com experiências profissionais anteriores é de 23,5 anos. Percebe-se aí uma pequena alteração no perfil dos funcionários, onde já surgem alguns um pouco mais velhos e já dotados de experiências anteriores.

Apesar desse empate técnico entre trabalhadores com e sem experiência, a conversa com alguns funcionários e gestores da empresa me fez compreender que ainda há uma preferência por profissionais sem experiência. A empresa alega que isso se dá, porque os mais jovens estão sempre mais dispostos a trabalhar e não possuem vícios de outros trabalhos, além disso sempre é mencionado a suposta característica da empresa de dar a oportunidade para quem não consegue se integrar no mercado.

O que percebo é que os teleoperadores mais jovens aderem com menos resistência às condições precárias de trabalho e como não possuem experiência em outros empregos, não possuem uma visão ampla sobre como uma empresa funciona. Bernardo (2009) diz que: “O fato de se evitar trabalhadores que tenham experiência de socialização em outras fábricas indica a adoção de critérios ideológicos bastante definidos.” (p. 44).

A disposição também é um elemento que a empresa leva em consideração. Ter proatividade, força de vontade e espírito de crescimento para ascender na empresa e bater as metas é fundamental, sendo não coincidentemente algo comum em uma juventude empolgada com uma chance. Portanto, é mais fácil moldar um indivíduo com pouca experiência e com muita determinação.¹⁹

As experiências anteriores com carteira assinada são: comércio e vendas (com 15% dos trabalhadores); assistente ou auxiliar de escritório (com 10% dos trabalhadores); indústria (com 10% dos trabalhadores); recepção (com 5% trabalhadores); costura, FEBEM,

19

Ver mais sobre isso em Unterweger (1992), onde o autor explica o perfil que as empresas contemporâneas querem para seus funcionários.

fotógrafo, garçom, militar, professor de informática, técnica de impressora e transportadora (com 2,5% dos trabalhadores em cada um desses casos). Portanto, vê-se aí uma migração de outros postos de trabalho para a função de teleoperador do *call center*.

45% das pessoas afirmam que já tiveram experiências profissionais informais, enquanto 55% das pessoas afirmaram que nunca tiveram. A média de idade dos trabalhadores que já tiveram experiências informais de trabalho é de 23,22 anos e dos que não tiveram experiências informais de trabalho é de 21,27 anos.

As experiências informais de trabalho que foram mencionadas são: comércio ou camelô (com 12,5% das pessoas); auxiliar ou assistente administrativo e/ou secretariado (com 10% das pessoas); recepcionista (com 7,5% das pessoas); operadores de telemarketing (com 5% das pessoas); bar girl e garçom (com 5% das pessoas); indústria, monitora de esportes, padeiro, professora de reforço e técnico de informática (com 2,5% das pessoas em cada função). Do mesmo modo que na formalidade, predomina uma migração funcional de outros postos para o trabalho no *call center*.

A média de tempo na empresa, dos funcionários por mim entrevistados, é de um ano e quatro meses por pessoa. Essa informação serve para situar um pouco sobre o cenário da descartabilidade e da “não-carreira” na teleoperação, conforme discuti nesse trabalho e já apresentei outra análise em Benevides (2011).

Os setores dos trabalhadores ocupados pelos entrevistados são: Retenção com 45% das pessoas (Setor responsável por impedir o cancelamento de linha dos clientes), 103 com 32,5% das pessoas (Setor de atendimento inicial e de vendas para os clientes), CNS com 10% das pessoas (Setor também conhecido como “Suporte Técnico”, que cuida justamente da manutenção das linhas telefônicas dos clientes), Cobrança com 7,5% dos funcionários (Setor que cuida dos inadimplentes da empresa), Banda Larga com 2,5% das pessoas (Setor responsável pelo atendimento de clientes com internet banda larga) e Administrativo também com 2,5% das pessoas (Setor responsável pelas questões burocráticas e jurídicas da empresa).

Quanto à remuneração, todos os quarenta funcionários recebem um salário mínimo e trabalham em uma carga horária de seis horas e vinte minutos por dia, sendo distribuída em seis dias por semana. Funcionários de alguns setores como Retenção e

Cobrança podem ganhar comissão, mas, segundo os trabalhadores, as metas são exorbitantes e dificilmente alguém recebe esse valor extra.

Dos quarenta entrevistados, 70% não possuem outro tipo de renda, além do recebido na empresa²⁰. Os outros 30% possuem outras fontes financeiras. As fontes são as seguintes: Vendas (com cerca de 33% das pessoas), atendente (com aproximadamente 17% das pessoas), pesquisas (com aproximadamente 9% das pessoas), empreendedora (com cerca de 9% das pessoas), manutenção de computadores (com cerca de 9% das pessoas), pensão do pai (com quase 9% das pessoas) e dar aulas (com aproximadamente 9% das pessoas).

Sobre a renda mensal familiar dos entrevistados, tem-se que 47,5% das pessoas recebem entre um e três salários mínimos. Entre três e cinco salários mínimos há 35% das pessoas. Por sua vez, há 12,5% das famílias que recebem apenas até um salário mínimo. 2,5% das pessoas recebem acima de cinco salários mínimos. 2,5% das pessoas não sabem informar sua renda familiar. Lembrando que o salário do teleoperador está incluso nessa contabilidade.

Percebe-se aí que há, de modo geral, uma dependência direta com o trabalho no *call center*. Dependência esta que está relacionada tanto ao funcionário individualmente como ao próprio sustento da família, tendo em vista o alto índice de jovens que não possuem outros tipos de renda e também a grande maioria deles que em termos de renda familiar não superam os três salários mínimos.

Acerca da questão sindical, perguntei se eles conheciam algum sindicato de defesa de sua categoria profissional, 35% dos jovens disseram que *sim* e 65% dos jovens disseram que *não*. Aos que afirmaram conhecer, questionei-os qual sindicato é conhecido por eles, as respostas foram contraditórias da informação de “conhecer”, pois apenas pouco mais de 15% mencionaram o nome de alguma organização (sendo SINTEL e SINTAT os nomes por eles mencionados)²¹. Metade deles disse que sabe que as organizações atuam na frente da empresa

20

Estes são os componentes da “classe-que-vive-do-trabalho”, conceito formulado e discutido por Ricardo Antunes (1995) e (1999).

21

e a outra metade disse que sabe que as sedes dos sindicatos se localizam no Centro. Muitos deles assumiram que não se lembram, mesmo após ter respondido que conhecem um sindicato.

No que diz respeito à participação dos jovens funcionários do *call Center* em algum sindicato de defesa da categoria, a resposta foi uníssona. Nenhum dos quarenta funcionários entrevistados faz parte de alguma organização sindical. Os motivos para essa não participação são os seguintes: 40% dos funcionários afirmaram que não conhecem nenhum sindicato, 25% dos funcionários disseram que não se interessam em se organizar em algum deles, 10% dos funcionários dizem que nunca procuraram nenhum Sindicato, 5% deles disseram que estão “sem tempo” para se associar, outros 5% disseram que “não tem contato” com essas organizações, mais 5% disseram que os Sindicatos “não tem influência” na empresa e 10% dos teleoperadores não justificaram sua não participação.

Esse dado tem uma ligação direta com as estratégias de individualização do trabalho na contemporaneidade. Processos como a terceirização contribuem com o não-pertencimento do trabalhador com o trabalho e com o enfraquecimento das formas coletivas de se ver e pensar o ofício.

“Assim, ao mesmo tempo em que esse movimento pode ser entendido como uma arma econômica para redução de custos, um fator comum a todas essas experiências é a dissolução de coletivos de trabalho, ou seja, a desintegração de grupos e diferenciação em estratos de emprego, o que tem afetado a organização política dos trabalhadores”.

(CAVALCANTE, 2009, p. 208)

Há de se pensar também não apenas na responsabilização dos agentes por esse enfraquecimento sindical, mas na possível incapacidade dos sindicatos em atuar nesses postos de trabalho contemporâneos. É muito provável que esses postos de empregos frágeis e passageiros não se enquadrem nos modelos de luta travados nos empregos tradicionalmente sindicalizados.

SINTTEL é o Sindicato dos Trabalhadores em Telecomunicações do Estado do Ceará. Por sua vez, o SINTAT não foi localizado em minhas pesquisas. Não há nenhum sindicato com esse nome que atue em prol dos trabalhadores do *call center*, demonstrando o desconhecimento sobre as questões sindicais por parte dos trabalhadores. Esta questão é uma reflexo da desmobilização coletiva e do enfraquecimento sindical discutido brevemente no tópico anterior.

Por fim, pedi uma avaliação sobre a empresa em que trabalham, trazendo os pontos mais negativos de seu trabalho e os pontos mais positivos dele. Dois dos jovens entrevistados mencionaram que não há nada de negativo a se declarar acerca da empresa pesquisada.

Os pontos mais negativos apontados pelos jovens funcionários foram: Remuneração (22,5% das pessoas), Pressão (20% pessoas), Tempo de pausa (12,5% das pessoas), Estresse (10% das pessoas), Fluxo de ligações (10% das pessoas), Carga horária (10% das pessoas), Clientes (10% das pessoas), Metas (10% das pessoas), Cansaço (7,5% das pessoas), Desvalorização do funcionário (7,5% das pessoas), Doenças (5% das pessoas), Valor dos planos de alimentação e de saúde (5% das pessoas), Horários indesejáveis (2,5% das pessoas), Não tem folga (2,5% das pessoas), Equipamentos (2,5% das pessoas), Direitos (2,5% das pessoas), Psicológico (2,5% das pessoas), Alta rotatividade (2,5% das pessoas), Falta de compromisso da empresa com o cliente (2,5% das pessoas), Supervisores (2,5% das pessoas), Competitividade entre trabalhadores (2,5% das pessoas), Não poder adoecer (2,5% das pessoas), O local de trabalho (2,5% das pessoas) e Condições de trabalho (2,5% das pessoas).

Os pontos mais positivos apontados pelos jovens funcionários foram: Disponibilidade e Flexibilidade de horário (37,5% das pessoas), Carga horária (20% das pessoas), Amizades (20% das pessoas), Supervisor (10% das pessoas), Salário (10% das pessoas), Benefícios (10% das pessoas), Comissão (5% das pessoas), Não é serviço pesado (5% das pessoas), Primeiro emprego (5% das pessoas), A estrutura (5% das pessoas), Experiência (5% das pessoas), Carteira assinada (2,5% das pessoas), Aprendizado com as pessoas (2,5% das pessoas), Aumenta as responsabilidades (2,5% das pessoas), Aumenta a comunicação (2,5% das pessoas), Aumenta a paciência (2,5% das pessoas), Dinâmicas (2,5% das pessoas), Atende sentada (2,5% das pessoas), Ar-condicionado (2,5% das pessoas), Não vê o cliente (2,5% das pessoas), Empresa sem preconceito (2,5% das pessoas), Gosta (2,5% das pessoas), Descontos em universidades (2,5% das pessoas), Qualificação profissional (2,5% das pessoas) e Oportunidade de ter outro trabalho (2,5% das pessoas).

Todos os quarenta entrevistados foram devidamente informados sobre o sigilo total e irrestrito da pesquisa, tanto no que toca os seus nomes como o próprio nome da empresa contratante. Em seguida, convidei-os para prosseguirmos com a relação de pesquisa,

participando de outros momentos, como conversas informais e, inclusive, entrevistas mais amplas. 80% das pessoas concordaram em continuar. 20% dos jovens recusaram. Os motivos para as recusas foram os seguintes: 50% deles declararam não ter tempo, 17,5 % não se dispuseram injustificadamente e 12,5% deles disse que estava “sem saco”.

Este foi um breve passeio pelo mapa que pude construir do perfil dos funcionários. Além desses pontos aqui colocados, outros tantos estão distribuídos durante todo este trabalho, sobretudo os que possuem especificidades alinhadas à própria distribuição temática dessa Dissertação.

2.3. A escolha dos funcionários e seu treinamento: técnico e simbólico

A entrada para a empresa se dá de alguns modos diferentes. Existe a possibilidade de atuais funcionários indicarem nomes para ser convocados ao trabalho em menos de vinte e quatro horas úteis após a indicação. Na internet também é possível se candidatar à vaga através de uma guia chamada “Trabalhe conosco” na página eletrônica da empresa. Contudo, a mais habitual é através das agências de emprego como o SINE/IDT²², que informa sobre a existência de vagas na empresa para jovens sem experiência e os encaminha até uma entrevista que ocorre quase que diariamente.

Se o jovem aceitar a oferta, será encaminhado para outra empresa²³, responsável pelo recrutamento dos novos teleoperadores para a X Center. Pela escassez de vagas, sobretudo, para trabalhadores dessa faixa etária e sem experiências profissionais, dificilmente

22

Órgão mantido pelo Governo do Estado do Ceará e pelo Ministério do Trabalho.

23

Essa já pode ser considerada uma “quarteirizada”, nascendo do próprio fenômeno da terceirização, intermediando relações de subcontratação e prestando diversos serviços às empresas terceirizadas. Ver mais sobre essa discussão em Cavalcante (2009).

há a recusa e os indivíduos acabam indo até a entrevista. A seguir um depoimento que tenta dar indícios do quanto essa adesão inicial é também provocada por um cenário desestimulante por parte do mercado de trabalho

É... o processo inicial de seleção para *X Center* [alteração minha], eu entrei por que a busca de empregos estava muito difícil e eu já havia colocado currículos em várias empresas e nunca tinha sido chamado e na *X Center* [alteração minha] a gente vê como uma oportunidade. A gente chegou lá e já tem a chance de fazer uma entrevista, aí tudo vai depender de você naquele momento (Teleoperador de 22 anos).

Os que se dispõem a ir à entrevista se deparam com uma quantidade considerável de jovens desempregados em busca daquela mesma vaga. Estima-se cerca de quarenta concorrentes por sessão de entrevistas grupais, com duração média de uma hora e meia. Esse espaço é dedicado inicialmente para a realização de dinâmicas específicas de grupo, onde os psicólogos e os assistentes sociais da empresa estabelecem alguns filtros que atendem ao perfil desejado pela empresa e já excluem alguns candidatos considerados por eles inaptos. Em seguida, segue-se com mais algumas rodadas e com dinâmicas diferentes, gerando mais exclusões.

A próxima etapa é a do oferecimento da empresa. Geralmente, um funcionário dos Recursos Humanos da *X Center* é responsável por essa “venda”. Esse profissional apresentará toda a rede de benefícios que a empresa oportuniza, sempre ressaltando a oportunidade que a empresa está dando aos ouvintes desse momento. Esses benefícios são os básicos assegurados pelas leis trabalhistas brasileiras, então o que agrega mais valor é a oportunidade de crescimento na empresa através da suposta meritocracia.

As próximas etapas de seleção são alguns testes básicos de aptidão em digitação e algumas avaliações de nível fundamental em Língua Portuguesa e Matemática. Exames clínicos e de audiometria também fazem parte da seleção e são, inclusive, etapas eliminatórias. Um dos instrutores da empresa relatou que os funcionários não aptos nesses exames são integrados ao treinamento final, mas excluídos na primeira semana para evitar alguma questão jurídica.

A última etapa antes do treinamento é o teste de perfil, ainda em caráter eliminatório. Lá, os candidatos responderão a um vasto questionário que traz questões simulando eventos das relações cotidianas no universo do trabalho, como as envolvendo situações com funcionários da empresa, sobretudo em situações de tensão no atendimento ou que envolvam conflitos com funcionários de hierarquia maior. Nesse momento, o trabalhador deve ser polido nas respostas e demonstrar não possuir reatividade, pois essa é uma das características mais repudiadas na empresa²⁴. Por mais que o treinamento e a disciplina moldem os funcionários, a X Center busca jovens que já tenham uma propensão por obedecer às normas.

Após todos esses procedimentos, o que é passado pela empresa e assumido pelo candidato é que ele já é um “colaborador” da X Center. O indivíduo sente-se pertencente à empresa e agora o treinamento vai ensinar-lhe, dentre outras coisas, a ter esse “comprometimento organizacional”²⁵ necessário à labuta cotidiana no *call center*. A utilização desses termos não apenas exprimem novas maneiras de se tratar o funcionário na atual linguagem empresarial, mas funcionam, segundo Bernardo (2009), como elementos capazes de mascarar o conflito evidente entre capital e trabalho.

Os treinamentos para a empresa ocorrem em um *shopping* de Fortaleza, em salas alugadas pela X Center para executar essas atividades. São mais de dez salas que funcionam em dois períodos diários (manhã e tarde) apenas para treinar esses novos teleoperadores. Hoje, segundo um dos instrutores da empresa que é meu informante-chave, esses processos foram bastante reduzidos e não excedem os dezessete dias independentemente do setor em que se esteja treinando.²⁶

24

Ver mais sobre isso em Bernardo (2009).

25

Ver mais sobre isso em Dantas (2005).

26

Esta fase também é de cunho eliminatório. Nela, os candidatos são avaliados por meio de diversas provas sobre os conteúdos expostos nas aulas sobre os procedimentos técnicos da empresa. Além disso, são realizadas simulações de atendimento entre os candidatos e o instrutor. As notas nessas avaliações não podem ser inferiores a nove.

Uma das características novas dos treinamentos realizados hoje em dia é o da evasão dos candidatos durante o curso. Ocorre que, diferentemente de Benevides (2011) onde havia a contratação imediata dos concludentes do curso, hoje os que concluírem o treinamento podem ser colocados em cadastros de reserva sem previsão para chamada. Isso faz vários operadores desistirem. O fato de que os treinamentos não são remunerados e sequer oferecem ajudas de custo para garantir as condições de acesso aos candidatos também implica em uma desistência do processo.

Os instrutores dos treinamentos cumprem com um papel fundamental dentro de toda essa dinâmica de ingresso. Primeiramente, eles não podem permitir que os candidatos se desmotivem com o processo de modo algum, sempre dando-lhes esperança sobre a possibilidade de se empregarem. O exemplo simbólico da própria trajetória pessoal do instrutor é sempre muito bem avaliado nessa tentativa. Afinal de contas, o instrutor também já foi um teleoperador e antes disso já passou pelas “mesmas etapas” que os atuais candidatos. Portanto, repassar essa trajetória é estimular expectativas positivas para os jovens candidatos sem muitas perspectivas.

O treinamento promove uma espécie de encantamento pelo ofício, mas, sobretudo, pelas condições que ele poderá proporcionar. Não é à toa que os instrutores são os profissionais mais comunicativos e bem humorados, pois precisam oferecer a empresa aos jovens de um modo positivo, garantindo que esperar para trabalhar no *call center* é um bom negócio. A “oportunidade” ganha um fôlego no período de treinamento.

Uma função dos instrutores também é a do aconselhamento constante. Hoje, mais que passar os procedimentos, o treinamento serve para refletir o que se pode e o que não se pode fazer no emprego. As questões de trabalho árduo, de dedicação exclusiva à empresa,

Essa é uma mudança considerável, pois em Benevides (2011) encontrei treinamentos que chegavam a demorar 45 dias ou até dois meses. Nogueira (2009) já trazia um pouco sobre essa redução do período dos treinamentos.

de ser discreto, de não comentar sobre os procedimentos do trabalho em outros locais, de tomar cuidado com o que se fala, aonde se fala e com quem se fala. Tudo isso serve para alinhar o comportamento dos futuros trabalhadores do *call center*, que devem ter medo de se comprometer a todo o instante.

Segundo um de meus interlocutores - que é instrutor da empresa - hoje “o operador já sai do treinamento pronto para a operação”. Mesmo com a redução do período de treinamento, o profissional afirma que “não há mais tempo para experimentação” e que os funcionários hoje devem ser muito mais “arrojados”. Esse é mais um reflexo do funcionário flexível, que deve se moldar a todas as demandas da empresa e ajustar as exigências de tempo e padrão que ela vier a impor. O novo funcionário é maleável e capaz de aprender a viver as filosofias da empresa como a de que “a única coisa constante aqui é a mudança”.

Agora o trabalho deve ser flexível aos moldes colocados por Sennett (2008). Abrir-se aos riscos e às mudanças é uma condição para esses jovens. O problema é que como bem coloca o autor supracitado, essas relações instáveis e frágeis tem durações curtas, além de promover a corrosão em elementos importantes para as relações humanas como “a confiança, a lealdade e o compromisso mútuo” (SENNETT, 2008, p.17), avaliando que apenas num longo período seja possível fecundar esses elementos.

Encerro esse tópico destacando que antes de ingressarem no trabalho, os candidatos ainda participam de algumas atividades chamadas de “escuta”. Hoje, apenas duas ou três “escutas” são realizadas, corroborando com a compactação do processo mencionado há pouco. Essa atividade consiste em ir até a empresa e ouvir através de extensões telefônicas os atendimentos dos atuais teleoperadores. Além disso, serve para demarcar o comportamento necessário para se trabalhar na empresa. Essa visita em tese não é eliminatória, mas, na prática, exclui os candidatos que não demonstrarem minimamente uma postura valorizada pelo instrutor e pelos avaliadores que lá estarão monitorando.

2.4. A organização da empresa e o início dos trabalhos

Inicialmente, é importante fazer uma descrição de como se organiza a empresa X Center. Dar uma visão acerca da sua disposição física e organizacional é fundamental para o leitor imaginar esse cenário e também para construir a análise de como empresas como essa se organizam hodiernamente.

O organograma da empresa é montado pelo esquema: bateria, coordenação e gerência. Cada bateria possui cerca de vinte teleoperadores que são geridos por um supervisor. Um grupo de aproximadamente vinte supervisores compõe uma coordenação, que é administrada por um coordenador. A gerência, por sua vez, é formada por cinco coordenadores e administrados por um gerente, que lida diretamente com a empresa que contratou os serviços da X Center. Há ainda na empresa os quarteirizados pelos serviços de limpeza, segurança e manutenção de equipamentos.

Teoricamente, a maneira como essas empresas se organizam é um formato horizontal de disposição hierárquica, onde há uma rede de planejamento e de estratégia que age descentralizando as funções de modo participativo. Também é característico a esse formato a sensação de que todos os cargos são da mesma importância e sempre trabalham coletivamente²⁷. O fato de que todos já foram teleoperadores e chegaram a outros postos também agrega valor nesse sentido, além da presença física cotidiana que amplia essa sensação de igualdade.

Uma bateria de teleoperadores é construída de um modo em que cada PA²⁸ seja dividida por baias, isolando os teleoperadores entre si. Os jovens trabalhadores não podem conversar durante o atendimento. Além disso, os supervisores e coordenadores passam pelos corredores das baterias constantemente para cumprimentar os funcionários e também para

27

Ver mais sobre isso em Castells (2008).

28

A Posição de Atendimento é onde cada operador trabalha. Esses lugares são determinados previamente pelo planejamento da empresa, mas alternam mensalmente a cada revisão estratégica. Essa troca de lugares também faz parte de uma estratégia para não criar o que os gestores chamam “vícios de grupo”, refletindo a individualização do trabalho no *call center*.

observar o que eles estão fazendo. Na ponta de cada bateria há a mesa do supervisor, com uma cadeira elevada como se fosse uma guarita, proporcionando a visão adequada sobre todos os teleoperadores de sua equipe²⁹.

As empresas de *call center* seguem um certo padrão quanto à utilização de equipamentos. Nos estudos realizados por Oliveira (2009) observam-se os mesmos itens encontrados na X Center

São apenas três as ferramentas de trabalho utilizadas pelos atendentes: computador, linha telefônica e a própria voz. É no computador que cada operador pode visualizar as informações cadastrais dos clientes com os quais vai falar, bem como o respectivo *script* com as orientações sobre os temas/assuntos/problemas/produtos com que a empresa trabalha e os respectivos procedimentos para o atendimento aos clientes atuais ou futuros (OLIVEIRA, 2009, p. 123).

A divisão da empresa por setores já foi tratada no tópico que discute o perfil dos funcionários. São estes: a Retenção, o 103, o CNS, a Cobrança, o Administrativo e a Banda Larga. Além desses, ainda há outros setores que trabalham com outros produtos, que não o da telefonia móvel, como é o caso da minha pesquisa.

O horário de funcionamento de boa parte dos setores é integral, funcionando vinte e quatro horas por dia e em todos os dias da semana. Há, portanto, trabalhadores que atuam nas madrugadas da empresa, que recebem o benefício garantido por lei chamado de adicional noturno³⁰. A empresa é responsável pelo transporte dos funcionários que trabalham a partir das 22h, buscando em casa aqueles que entrarão após esse horário e deixando em casa os que saem do serviço após esse horário, para isso há uma rede de vans contratada pela X Center

29

Essa estratégia também serve para que os teleoperadores não percam o foco no trabalho e, desse modo, impacte nos resultados da teleoperação, conforme visto em Antunes (2006b)

30

Conforme o Art. 7º da Constituição Federal, a “remuneração do trabalho noturno é superior à do diurno” (BRASIL, 1988). Esse valor é de 20% de acréscimo sobre cada hora trabalhada entre às 22h e às 5h59.

para fazer essa distribuição. Esse transporte não tem custos para os funcionários, que, em compensação, não recebem os valores em seus vales-transportes.

Os funcionários já devem estar aptos ao atendimento desde o primeiro dia, principalmente agora que a figura do Help³¹ foi descartada. Nesse sentido, eles precisam desenrolar-se com mais rapidez e individualmente aprender a atender normalmente, pois já iniciam sendo cobrados pelas mesmas metas que teleoperadores mais veteranos. O período de experiência também é um fator que imputa mais pressão aos novatos, pois implica que eles estarão sendo testados nos primeiros três meses, podendo ser demitidos sem receber um benefício sequer.

A capacidade de se virar sozinho e buscar soluções prontamente sem necessidade de ajuda é muito valorizada na empresa, afinal de contas a X Center compreende que o jovem foi treinado e está apto ao atendimento. Fazer tudo sozinho é digno de prêmio. Esse trabalho capaz, eficiente e independente é desejado pelas principais empresas da atualidade. Sennett (2008) colocava que o atual regime “não oferece motivos aos seres humanos para ligarem uns para os outros” e isto, segundo o autor, é característico de um sistema cuja legitimidade não durará muito tempo.

A visualização mensal de vários funcionários sendo demitidos também é muito marcante nas memórias dos primeiros meses de trabalho na empresa. É um ritual esperado em toda primeira semana de cada mês, quando tanto chegam novos funcionários como saem outros tantos. Há aí uma tensão criada por esse fluxo incessante e permanente, gerando medo e dor para vários funcionários. Nesses termos, compreende-se um pouco que empresas como a X Center podem até gerar uma quantidade considerável de empregos, mas fazem isso sob “bases fragilizadas em termos de direitos sociais” (VASAPOLLO, 2006), proporcionadas inclusive pelos próprios contratos flexíveis, embasados pela terceirização, onde as demissões são facilmente efetuadas sem um tratamento respeitoso por parte do empregador e sem um

31

Antes, os funcionários mais experientes recebiam os novatos e os auxiliavam nos primeiros dias, estes eram os Help. Mais discussões sobre esse elemento, inclusive debatendo sobre as práticas de assédio moral a que eles eram submetidos, são vistas em Benevides (2011).

compromisso de garantir vínculos sólidos entre funcionário e contratante. Um teleoperador de 24 anos de idade fala um pouco sobre isso:

“Aqui a gente tá que nem num Big Brother, né? Toda semana tem paredão e sai. Mas é assim mesmo... as coisas aqui são assim pra gente... A gente, no fundo, não vale nada pra ninguém. Se for pra trocar todo mundo, eles trocam. A diferença pro Big Brother é que nunca sai de um por um, mas sai logo é tudo de uma ruma”.

Sentir medo não é apenas um reflexo psicológico, mas uma sensação criada socialmente pelas relações no trabalho do *call center*. O teleoperador começa a perceber elementos como a precarização, a flexibilização e a descartabilidade na pele. A percepção e a compreensão de que caso não ande de acordo com os códigos exigidos pela empregadora haverá demissão é um marcador de comportamento muito drástico e mais uma vez serve como exemplo para o funcionário.

Com o passar do tempo, o ritmo de trabalho vai sendo impresso nos funcionários. Após o período da experiência de trabalho é como se findasse o ritual de experimentação e agora os jovens trabalhadores já começam a trabalhar autonomamente, tendo internalizado de vez os procedimentos da empresa. Aos poucos, vão se rotinizando duramente e naturalizando os dramas estranhados no início³². O trabalho ganhou uma forma e um aspecto natural de que “tudo é assim mesmo”.

2.5. Disciplina, acúmulo de homens e produtividade

Um dos pontos que mais deixam claro a rotinização dos trabalhadores é justamente a scriptização no trabalho. O *script* é bastante exigido no teleatendimento, mudando constantemente e obrigando o teleoperador a sempre estar atualizado aos novos procedimentos a serem cumpridos. A empresa “[...] não prescreve apenas a fraseologia para cada serviço, mas também a entonação de voz, objetivando impedir manifestações emocionais pelo operador, tentando tornar a linguagem um simples instrumento de trabalho e moldando o afeto do indivíduo para ser gentil sem permitir o prolongamento do diálogo” (VILELA;

32

Sennett (2008, p. 39) coloca que “a rotina embrutece o espírito”.

ASSUNÇÃO, 2004, p. 1074-7075). A ideia é que os teleoperadores se tornem verdadeiras máquinas de atendimento, padronizados pela junção dos *scripts* com o monitoramento.³³

Os supervisores fazem o acompanhamento direto dos funcionários, que também são assistidos pelos cargos superiores. Esse gerenciamento pauta-se sobretudo pelas metas exigidas diariamente aos teleoperadores. Dentre elas estão as seguintes: o TMA (Tempo Médio de Atendimento), o número de chamadas repetidas, a quantidade de produtos vendidos, a marcação do perfil de chamadas, as notas de qualidade nas avaliações que foram monitoradas pela CCQ (Central de Controle de Qualidade)³⁴, o absenteísmo e a aderência aos horários pré-programados (hora de iniciar, pausa para o lanche – vinte minutos –, as duas pausas para descanso – dez minutos cada uma – e a hora de sair) e a atualização no Canal de notícias, informações e novos procedimentos. Além disso, a conduta do funcionário moral e profissional é avaliada a todo instante. Esses resultados são cobrados por equipe e individualmente todos os dias, somando-se em resultados semanais e mensais.

A cobrança por esses resultados é uma forma de não apenas manter o disciplinamento da operação, mas visa à maior produtividade e ao maior lucro em um curto espaço de tempo. Esta é uma tendência no setor de serviços, gerando uma pressão sobre os funcionários que tentam conciliar todas essas exigências quantitativas com a necessidade de apresentar um atendimento de qualidade ao cliente. O TMA, nesse sentido, é um dos ícones de desafio, pois exige um tempo médio para a duração das chamadas, mas cobra um atendimento satisfatório para o cliente.³⁵

33

Ver mais sobre isso Wolff e Cavalcante (2006).

34

A CCQ localiza-se no *site* do Rio de Janeiro e é composta por operadores que passaram por um processo de promoção para ocupar esse cargo. Este órgão é responsável pela avaliação em *tempo real* dos teleoperadores tanto por áudio como vídeo, exigindo o bom atendimento aos clientes, além de assegurar que todos os *scripts* estão sendo cumpridos com fidelidade.

35

[...] os tempos são rigidamente controlados, adotando-se o próprio aparato técnico como meio para obter os valores necessários ao controle dos critérios estabelecidos. Os dados armazenados pelo sistema abastecem as fichas de controle e, além desse mecanismo de avaliação baseado na performance obtida em tempo

A cobrança por um baixo número de chamadas repetidas também entra no mesmo desafio. O fato é que a empresa não quer que o cliente retorne a chamada, pois isso implicaria no fato de que o problema não teria sido resolvido em uma só chamada. Porém, não há uma averiguação acerca dos motivos do cliente ter retornado, já responsabilizando o teleoperador por isso, considerando-se que ele deveria ter solucionado todas as questões em um único atendimento, mantendo tempo e qualidade de modo otimizado.

Destaco que a empresa contraditoriamente tem os motivos de cada ligação em seus registros, pois, contraditoriamente, outro resultado exigido é o da marcação do “perfil de chamadas”, onde cada atendente deve assinalar as causas da ligação do cliente. Isso contribui para o levantamento da empresa e também para o fortalecimento da política de atendimento eletrônico, que tem como principal ícone a URA³⁶.

O absentismo não apenas é tratado como uma meta, mas como um valor. Isso traz prejuízos diretos à empresa, que programa seus atendimentos a partir dos planejamentos, que podem ser comprometidos com a ausência de um único atendente. Além disso, a falta, em tese, acumula trabalho para os teleoperadores presentes e ainda pode implicar em uma multa para a empresa.³⁷ Mesmo em caso de faltas justificadas, a empresa não aprecia essa prática e pune os teleoperadores. Nesse caso, a punição é feita indiretamente por meio de pressão ou proibindo o funcionário de concorrer a seleções internas.

A meta da aderência depende do cumprimento de todas as escalas de horários previstas e orientadas aos trabalhadores. Portanto, atrasar alguns segundos no retorno de uma pausa ou a entrada ao trabalho já significa estar descumprindo mais uma meta e interferindo

real, o monitor do terminal de vídeo exibe sinais luminosos anunciando que o tempo está se esgotando. (VILELA e ASSUNÇÃO, 2004, p. 1072)

36

URA é a Unidade de Resposta Audível ou também conhecida como *talker*. Funciona na prática como um menu eletrônico ou um “cardápio de atendimento” (OLIVEIRA, 2009). Atualmente, esse sistema já consegue resolver algumas solicitações sem a necessidade do atendimento humano.

37

A ANATEL (Agência Reguladora Nacional de Telecomunicações) multa a empresa caso haja clientes na fila de espera por atendimento.

de modo negativo nos resultados da empresa. Nesse sentido, as pausas não planejadas, como a simples ida ao banheiro, são recriminadas pelos supervisores, que constroem os funcionários no sentido de não utilizá-las de modo algum.

Uma estratégia utilizada pela X Center que tem uma função clara na estratégia empresarial é o uso dos *feedbacks*.³⁸ Os *feedbacks* a princípio servem para manifestar ao operador o retorno sobre todas as metas, principalmente se não forem cumpridas. Essa ferramenta torna-se eficiente no balanço financeiro da empresa, pois ela tem por objetivo consertar o teleoperador na operação, sem precisar demiti-lo após o primeiro erro, arcando com uma carga de direitos trabalhistas. Os *feedbacks* não permitem que o treinamento seja desperdiçado e então funcionam como uma nova oportunidade ao trabalhador, numa tentativa de pedagogia. Caso o erro persista, aí a solução será a exclusão do funcionário da empresa.

Informações atuais da empresa demonstram que o nível de intolerância pós-*feedback* está cada vez menor. Segundo um coordenador da filial de Fortaleza, “agora não há mais obrigação em seguir uma escala pedagógica e errar os procedimentos pode gerar demissão tranquilamente”. Uma etapa que intermedia o *feedback* e a demissão são as práticas de assédio moral, que constroem os teleoperadores que cometeram penalidades diante dos demais funcionários.³⁹ Essa é uma prática baseada na humilhação e que muito provavelmente tem origem no modelo empresarial japonês, país onde a honra é tradicionalmente valorizada e tem uma primazia ainda hoje para a população.⁴⁰

A conduta e o comportamento no interior da empresa são metas que não estão postas nas planilhas de resultados, mas que na prática são cobradas. O sujeito deve ser vigiado

38

Ver mais discussões sobre a utilização dos *feedbacks* em Castells (2008).

39

Em Braga (2006) há uma forte discussão sobre essa prática muito comum nos teleatendimentos.

40

Ver mais discussões sobre isso em Benedict (1997).

não apenas no trabalho que ele executa e na resolução das questões dos seus clientes no atendimento, mas suas atitudes estão sendo monitoradas a todo o instante em um esquema panóptico proposto pela X Center. Desse modo, “a vigilância torna-se um operador econômico decisivo, na medida em que é ao mesmo tempo uma peça interna no aparelho de produção e uma engrenagem específica do poder disciplinar” (FOUCAULT, 2002b, p. 147).

A rotina e o passar do tempo servem para fazer o teleoperador se acostumar com as dificuldades da empresa. Acostumar-se com essa vigilância constante e com tudo o que se discorda no trabalho é necessário, caso o funcionário queira alcançar os objetivos estimados. De certo modo, é preciso talvez abdicar de princípios que o indivíduo tivesse em outros momentos em busca da realização dos seus desejos sociais e dos seus planos de vida. Esse é um preço que se paga.

O poder disciplinar tem a força de moldar seus funcionários. Essa modalidade de vigilância constante dos corpos e dos sujeitos traz lucros para a empresa e garante uma maior produtividade por parte do empregado. Em contrapartida, o sujeito sente-se mais livre por nem sempre estar em contato físico imediato com aqueles que o vigiam e cobram seus resultados.

Este novo mecanismo de poder apoia-se mais nos corpos e seus atos do que na terra e seus produtos. É um mecanismo que permite extrair dos corpos tempo e trabalho mais do que bens e riqueza. É um tipo de poder que se exerce continuamente através da vigilância e não descontinuamente por meio de sistemas de taxas e obrigações distribuídas no tempo; que supõe mais um sistema minucioso de coerções materiais do que a existência física de um soberano. Finalmente, ele se apoia no princípio, que representa uma nova economia do poder, segundo o qual se deve propiciar simultaneamente o crescimento das forças dominadas e o aumento da força e da eficácia de quem as domina. (FOUCAULT, 1988, p. 188)

Analisando, pela ótica foucaultiana, o caráter triplo do trabalho, vendo-o tanto da perspectiva produtiva, como por suas características simbólicas e disciplinares. É o que se vê todo o tempo na empresa pesquisada: a preocupação pelos resultados, a elaboração de um universo simbólico que fomente esse tipo de atividade e as práticas de adestramento utilizadas no cotidiano desse ofício.

Segundo Foucault, a disciplinarização das sociedades a partir do século XVIII não se dá por um esquema de obediência cega que siga o modelo prisional. Ao contrário, a sofisticação da disciplina é diferenciada, promovendo um ajuste “entre as atividades produtivas, as redes de comunicação e o jogo das relações de poder.” (FOUCAULT, 2010, p.

286). O que ocorre na prática é um acúmulo da força de trabalho, através de complexos tipos de disciplina, que tem uma adesão dos disciplinados por conta dos interesses que possuem em obedecer para atingir seus objetivos. Nesse sentido, fortalece-se a formulação e o lapidamento de corpos dóceis, úteis e produtivos.

2.6. O desgaste e a descartabilidade dos trabalhadores gerando uma curta vida útil

Após o primeiro ano de trabalho na empresa, os teleoperadores que não conseguiram ser aprovados em nenhuma seleção interna já começam a alterar suas percepções a respeito do trabalho. A visão sobre o cotidiano no *call center* torna-se mais áspera e as condições físicas e emocionais já não são mais como antes. O tempo passa e o espírito dos funcionários parece envelhecer rapidamente, deixando-os com uma sensibilidade muito maior quanto a todos os aspectos negativos do teleatendimento. Não há mais paciência e nem vontade de trabalhar, apenas motivos que justificam suportar o trabalho, conforme o exemplo do depoimento abaixo:

“Eu tô aqui mesmo é esperando aparecer uma coisa melhor. Queria muito ser supervisor dessa empresa pra ver se botava as coisas no lugar, mas não tem jeito não, porque só entra quem eles querem. [...] Vou ficar aqui, porque não dá pra sair com as mãos abanando, mas assim que aparecer outra eu nem penso duas vezes pra ir” (Teleoperador, 24 anos).

Informações extraoficiais fornecidas por funcionário dos Recursos Humanos da X Center, colocam que cerca de 120 teleoperadores são demitidos em média por mês em cada setor, pois é preciso garantir a rotatividade dos trabalhadores. Em estudo semelhante, Nogueira e Bastos (2009) demonstraram que cerca de 25% dos funcionários das empresas de *call center* são demitidos anualmente no Brasil inteiro. Ou seja, em quatro anos há uma tendência a se repor todo o quadro de funcionários de uma empresa como essas. Essa rotatividade é explicada também pela ótica da produtividade e pela prática de se evitar os chamados “vícios laborais”, o que significa manter o trabalhador apenas enquanto ele estiver no auge de sua capacidade de produzir e de cumprir com as metas.

Nos momentos finais da “vida útil”⁴¹ de um dos meus interlocutores, questionei-o sobre o sentimento que ele possuía com relação à empresa e também se ele se considerava

41

importante para sua contratante. A resposta foi bastante emotiva e demonstra o peso sentido pela tentativa de padronização permanente dos funcionários da X Center

Eles nunca me consideraram como um ser humano e nem como um profissional naquela empresa. Sempre fui um número. Uma vez numa discussão até falei para a coordenadora: 'vocês querem robôs! Eu não sou robô'... eles nunca nos trataram bem, só em situações que precisavam. Desde o início quando você entra até quando você sai, o seu trabalho nunca é valorizado... Valeu muito pelas pessoas, mas para trabalhar não recomendo nem ao pior inimigo. Dá desgosto de entrar. (Ex-teleoperador de 24 anos)

Esse tipo de fala exprime a sensação de ser em algum momento da vida um objeto descartável. A descartabilidade baixa a autoestima dos trabalhadores, que agora se veem como uma “mercadoria com curto prazo de validade”, mas que em outros momentos já foi uma “mercadoria especial”.⁴² É improvável nessa fase do trabalho não encontrar emotividade nas falas dos trabalhadores.

O discurso da flexibilidade entra em crise nesse momento com essa descartabilidade imensa de trabalhadores. Significado disso é o desmantelamento das condições de trabalho e das próprias garantias legais conquistadas historicamente, a partir das diversas maneiras de subcontratar, passando pela consolidação da terceirização no país.

As teorias da administração afirmam que terceirizar é uma possibilidade de se economizar no processo produtivo. Contudo, o que se observa é que através da implementação desse formato de contratação, é possível reduzir os custos inclusive com os recursos humanos. Em cargos como o de teleoperador, em que os funcionários executam

Em quatro anos de pesquisa, acompanho estatisticamente que, em média, um teleoperador dura entre 1,4 e 1,6 meses na empresa. Portanto, é uma “vida útil” curta até que o funcionário seja descartado. Ver mais sobre isso em Benevides (2011);

42

Ver mais sobre isso em Cavaignac (2010)

atividades genéricas e são facilmente substituíveis, essa maneira de estabelecer contratos é mais produtiva para o empresariado.⁴³

A repulsão ao trabalho é a sensação que surge após todo encantamento gerado pelo início no trabalho. Somam-se as expectativas fragilizadas às condições precárias de trabalho e a própria condição nervosa para exercer o ofício diariamente. Esse período do final da vida útil torna-se dramático e os trabalhadores do *call center*, que entram em pane por todo esse desgaste.

“Menino, tem horas que eu venho pra cá e parece que eu estou indo é pra forca. Sério mesmo... eu tenho vontade de fazer qualquer coisa na vida, menos de vir pra cá trabalhar. Só de imaginar ver a cara do supervisor me cobrando e ouvir a voz do cliente me pedindo as coisas, já me dá um desespero. Eu não aguento mais e só estou aqui, porque não vou deixar eles com tudo o que é meu de direito” (Teleoperadora, 25 anos).

Uma funcionária da empresa falou-me sobre o final de sua experiência na empresa, período em que atribuiu como “altamente estressante” e “altamente insuportável”. Durante nossa conversa, a interlocutora chorava e se emocionava constantemente ao se lembrar dos detalhes do trabalho, demonstrando que ainda havia marcas fortes que a violentaram e ainda mantinham-se em sua memória. A jovem declara

Trabalhei um pouco mais de um ano... acho que foi um ano e dois meses e eu pedi demissão, porque eu acho que fiquei com um trauma, até mesmo, assim, com as vezes que eu escuto falar e tal... me dá calafrio... só de fazer essa entrevista também está me dando calafrio... é... é muito ruim (Ex-teleoperadora de 19 anos).

Outro elemento que entra em voga quando discutimos o final da trajetória dos funcionários na empresa é a questão da estressante relação com os clientes no teleatendimento. Os trabalhadores foram treinados para atendê-los representando a empresa durante qualquer chamada, inclusive responsabilizando-se por quaisquer problemas.⁴⁴ Manter

43

Ver mais sobre isso em Wolff e Cavalcante (2006).

44

a calma também é uma condição obrigatória para os teleatendentes, que devem, acima de tudo, tratar bem os clientes (HOCHSCHILD, 1979).

Assumir o papel da empresa, isentando-a de responsabilidade é muito pesado para qualquer funcionário e isso, com o tempo, torna-se desgastante o bastante para gerar altas tensões entre funcionários e clientes. Um pouco dessa situação é demonstrado a seguir

Submetidos a formas cada vez mais abstratas de dominação capitalista, operador e cliente se enfrentam numa relação marcada por tensões, uma vez pautada na lógica e no tempo do capital, que despreza quaisquer necessidades humanas para atingir seus próprios fins. O operador fala em nome de um sujeito impessoal, a empresa, que, por sua vez, não o reconhece nem o valoriza, pois se trata de um trabalhador terceirizado, cujo vínculo é com a empresa contratada, e não com a empresa contratante dos serviços de *telemarketing*. O cliente nada sabe sobre quem fornece os serviços que contrata – quem são os donos da empresa, quantos são, onde moram ou onde podem ser encontrados; não pode lhes dizer diretamente o que, muitas vezes, é obrigado a repetir para a atendente virtual e para os atendentes humanos que recebem ligações de diferentes partes do Brasil; quando leva seus problemas à Justiça (ajustes de contas não resolvidos, demora na prestação de serviços, falhas no atendimento, entre outros), não sabe sequer quem deve processar – se a empresa de telecomunicações, se a prestadora de serviços de *call center* ou ambas. (CAVAIGNAC, 2010, p. 175)

Uma jovem funcionária de 19 anos me diz que se sentia bastante desafiada em atender os clientes: “[...] ter que suportar uma pessoa falando mal da... da... duma empresa que você nem trabalha naquela empresa, mas por você também trabalhar por ela, você também não pode falar mal”. A situação de tornar a empresa neutra de qualquer culpa e assumir todo o peso já não pode ser mais suportada e com o final da paciência do funcionário essa condição transforma-se em mais um dispositivo de pressão e nervosismo.

Os clientes funcionam desde o início também como instrumentos de controle. Informações eram repassadas aos teleoperadores no sentido de que gestores da empresa poderiam ligar para o teleatendimento para testar pessoalmente os serviços da teleoperação (FANTASIA, 2001). Além disso, há a questão da denúncia de um mau atendimento à ANATEL, que poderia gerar uma demissão justificada do funcionário. Portanto, atender ao

Essa técnica é chamada na X Center de “rapport”, onde o cliente é o A, o teleoperador é B e a empresa é o C. A concepção é de que o C só seja acionado em casos extremos, obrigando ao B resolver a situação durante a chamada. O peso que isso acarreta aos funcionários é discutido em Pena e Cardim (2011).

cliente sempre foi um momento de teste e de pressão. Multiplicando-se a quantidade exorbitante de atendimentos diários isso se torna um efeito dominó. Boltanski e Chiapello (1999) discutem que esse controle externo permite que se aumente, de acordo com a necessidade do empregador, os resultados e as metas causando uma intensificação do trabalho.

“O pior daqui é o cliente mesmo. Todo dia é a mesma coisa. Sempre tem aquele cliente que acha que você é o dono da empresa e lhe trata como um cachorro. Só que eu não sou mais besta não. Quando ele vem com sete pedras na mão, eu respondo na mesma moeda. Vou bem me acabar pra tratar ele bem, se ele só me trata mal, é? E todo dia é assim” (Teleoperadora, 24 anos).

Esses elementos também influenciam no agravamento da condição de trabalho do teleoperador, implicando na diminuição da sua resistência e, posteriormente, da sua “vida útil” na empresa. Essas etapas são muito naturalizadas pelos funcionários da empresa e quando esse momento de nervosismo chega é como se fosse normal ser demitido ou buscar a demissão.

2.7. O processo de demissão sob a ótica da dependência e do medo

Após todas essas “etapas” descritas, os funcionários se veem de certo modo aprisionados ao trabalho, pois por mais que não vejam condições de seguir com qualidade na empresa não podem pedir demissão por muitos motivos. Primeiramente, há a questão de que a empresa e o seu salário pago em dias garantem a realização de diversas atividades que proporcionam a concretização de objetivos como cursar uma faculdade. Além disso, há toda uma série de benefícios que o funcionário só recebe caso a demissão parta da empresa, como seguro-desemprego, os 40% do FGTS⁴⁵, as parcelas das férias e do décimo terceiro, dentre outros.⁴⁶

45

Fundo de Garantia do Tempo de Serviço.

46

Há em muitos casos a vontade de obter a demissão, que em situações de funcionários bastante comprometidos emocionalmente é tornado explícito para a empresa. A sobrecarga faz o trabalhador assumir esse desejo, mas isso não tem efeitos positivos para os objetivos do declarante, tendo em vista que a empresa buscará segurar o funcionário nesse esquema de pressão até que ele mesmo peça sua demissão, evitando assim o prejuízo com o pagamento dos benefícios supracitados. O trabalho então começa a ser perseguido e constrangido de diversas formas até que não sustente mais a situação.⁴⁷

Essa pressão tem alguns efeitos positivos para os objetivos da empresa, pois, com o passar de algumas semanas, muitos teleoperadores não conseguem mais manter as condições de trabalho e pedem a demissão. Os que persistem aguardando, sofrem a cada mês que se passa com a angústia da espera. A empresa dá mais uma demonstração de que não tem preocupação com a condição do funcionário, mas com a condição deste em oferecer resultados positivos e lucrativos para a empresa. Muitos que precisavam muito ficar no emprego, mas por questões técnicas não conseguiram mantê-lo e foram demitidos. Os que já não aguentam mais ir até o trabalho, mas precisando ainda, são utilizados como exemplo e punidos com todo esse desgaste. Uma das teleoperadoras que se sentiu injustiçada pela demissão, mesmo criticando o trabalho, tendo em vista que queria tornar-se supervisora, deu-me uma entrevista e declarou o seguinte

Eu tinha... tinha perspectivas de mudança de cargo... eu tinha... eu tinha... é, como eu ficava muito frustrada como operadora, eu queria muito chegar além, já que eu já tava ali dentro mesmo, não queria desistir ali, tudo, ou pedir minhas contas... eu

Ver mais sobre isso em Venco (2009).

47

Selma Venco percebeu o mesmo em seu estudo: “As opiniões são unânimes: a percepção pelos superiores do desejo dos operadores de serem demitidos desencadeia um processo que torna insustentável sua permanência na equipe e na empresa. São perseguições planejadas contra esses funcionários: ameaças de advertências e de justa causa são intimidações que acabam muitas vezes tendo êxito, culminando com o pedido de demissão voluntário dos próprios funcionários”. (VENCO, 2009, p. 169)

queria ter tido a oportunidade quando completasse nove meses de puder fazer a prova pra supervisão, que eu acho que poderia ser capaz de conseguir chegar até lá... só que foi justamente no dia cinco, que eu fazia nove meses, no dia seis, dia seguinte, disseram que eu tava desligada da empresa. Aí pronto, eu chorei, eu fiquei desesperada, né? Por que a minha meta que eu queria que fosse alcançada não pode ser [...]. (Ex-teleoperadora, 21 anos)

A sensação de uns estando com medo de perder o emprego a todo o tempo e outros totalmente ansiosos com a expectativa de conseguir a demissão é comum no *call center*. Poucos convivem numa situação de tranquilidade na normalidade do teleatendimento. O que se percebe também é que isso se apresenta, inclusive, como algo negativo para a qualidade do atendimento aos clientes, pois os funcionários não estão satisfeitos em seus trabalhos.⁴⁸ Se a moral dos trabalhadores cai, a produtividade também cai, daí também a troca permanente de funcionários. O fato é que pouco importa o teleoperador, pois ele não é considerado um ser humano – na plenitude do respeito que merece –, mas uma variável de resultados.

Uma mudança peculiar a esse período e que se torna paradigmática para as percepções dos trabalhos é na questão da visão sobre o tempo de trabalho. A carga horária que era considerada um dos pontos mais positivos agora se torna tão pesada como qualquer outra. Obviamente que ainda continua possibilitando o exercício de outras atividades paralelas ao trabalho, mas a questão não é essa. O grande problema é que as seis horas e vinte minutos de atendimento diários distribuídas em seis dias na semana agora se revertem em uma situação insuportável para a grande maioria dos trabalhadores.

Um dos funcionários declarou sua irritação com o trabalho e mencionou a questão do tempo em sua fala. Percebe-se que o tempo pode ser curto com relação a outros ofícios, porém para o tipo de trabalho desenvolvido não é pequeno, tendo em vista a sobrecarga de informações e de pressão em cada chamada, que se acumula física e emocionalmente nos trabalhadores.

48

Ver mais sobre isso em Sennett (2008, p. 58).

[...] seis horas e vinte de puro estresse, por que você fica muito tempo seguido fazendo uma mesma coisa e aí fica muito 'puxado'. Fica muito 'puxado', por que é quase incessante, por que você tem no máximo quarenta minutos de... de pausas, é... tipo... intercaladas, né? E aí por passar tanto tempo sem aquelas pausas, passar mais de seis horas fazendo a mesma coisa, falando as mesmas coisas, pensando em resolver vários e vários problemas, aí realmente causa um estresse muito grande (Ex-teleoperadora de 19 anos).

O tempo não deixou de ser um opressor no sistema mecânico de trabalho. Por mais que se pregue uma flexibilização, Sennett (2008, p. 69) parece ter razão ao afirmar que “[...] o tempo nas instituições e para os indivíduos não foi libertado da jaula de ferro do passado, mas sujeitos a novos controles do alto para baixo. O tempo da flexibilidade é o tempo de um novo poder.”. Nesse sentido, percebe-se que as formas de trabalho sofrem alterações, os modelos de escalas também, mas a exploração do trabalhador é uma característica inata ao trabalho no capitalismo. O tempo no trabalho continua não pertencendo ao trabalhador, mas a quem o contratou.⁴⁹

2.8. Aliado a tudo: o adoecimento

Acumulado a todos os processos descritos nos tópicos anteriores, há uma série de transtornos capazes de marcar os corpos dos jovens teleoperadores por muito tempo ou até para toda a vida. Os corpos adoecem em meio às atribulações do *call center* e é sobre isso que discutirei nesse pequeno tópico, finalizando o capítulo.

49

Mészáros (2007) tem uma leitura de que o capitalismo e suas empresas não desejam que o trabalhador usufrua do *tempo livre*, pois esse momento pode ser criativo demais, gerando subversão e possibilidades de resistência coletivas, a partir da geração de laços de solidariedade entre indivíduos de uma mesma classe social. Portanto, ter o tempo livre é perigoso à ordem vigente, segundo o autor.

A partir dos últimos instrumentais que apliquei com quarenta teleoperadores do *call center*, observei números preocupantes sobre a saúde dos teleoperadores. 42,5% dos funcionários declararam que já tiveram ou adquiriram algum tipo de doença após o início do trabalho na empresa. 57,5% das pessoas afirmaram que não tiveram nenhum problema de saúde. Entretanto, a média de tempo na empresa das pessoas que não adquiriram nenhum tipo de doença está apenas entre onze e doze meses. Por sua vez, a média de tempo na empresa de funcionários que já adoeceram é de aproximadamente um ano e sete meses. Nesse sentido, observa-se uma clara tendência ao adoecimento com o passar do tempo de trabalho.

A partir do universo por mim pesquisado no ano de 2013, os setores que possuem operadores com problemas de saúde são: 103 (com 20% dos funcionários), Retenção (com 17,5% dos funcionários), CNS (com 2,5% dos funcionários) e Cobrança (com 2,5% dos funcionários). O total representativo de cada setor já foi exposto anteriormente.

As doenças mencionadas nas entrevistas foram: dor de ouvido e dor nos braços (15% cada uma); tendinite, dor de garganta e dor de cabeça (7,5% cada uma); dor nos ombros, infecção intestinal e estresse (5% cada uma); dor no estômago, faringite e dor nas costas (2,5% cada uma). Cada teleoperador ficou à vontade para apontar mais de uma doença adquirida.⁵⁰

50

Em um estudo realizado na X Center por Cavaignac (2010), os números já eram alarmantes sobre essa questão: “No que se refere às condições de saúde ocupacional no *call center*, 57% dos sujeitos pesquisados declararam ter adquirido, pelo menos, um problema de saúde no trabalho, ao passo que 36% afirmaram que nunca tiveram problemas de saúde e 7% não fizeram declarações sobre este assunto [...]. Entre os problemas de saúde mais frequentes foram citados: dores nos ombros, braços ou mãos (18,24%); tendinite (14,86%); problemas com a audição, como perda auditiva, dores e/ou inflamação nos ouvidos (10,81%); dores no pescoço ou na coluna (10,81%); estresse (10,14%); dores de cabeça ou enxaqueca (8,11%); problemas com a voz, com afonia, dores e/ou inflamação na garganta (7,43%); alterações no sistema nervoso, tais como irritação, nervosismo, impaciência, ansiedade e raiva (3,38%); problemas de vista, como dor nos olhos (3,36%); depressão (2,70%); gastrite, inclusive nervosa (2,03%); bursite (1,35%); cansaço físico e mental (1,35%); problemas psicológicos (1,35%); entre outros, tais como a síndrome do pânico (0,68%), insônia (0,68%) e dores musculares em geral (0,68%)”. (CAVAIGNAC, 2010, p. 205 e 206)

Infelizmente, é comum notar teleoperadores se queixando de dores ou já utilizando equipamentos de proteção durante o trabalho. Informações internas apontam que a empresa não cumpre as regras determinadas pela NR-17⁵¹ do Ministério do Trabalho e Emprego e que quando toma conhecimento da patologia do teleoperador o demite antes que ele registre o problema. Essa é mais uma manobra, evitando problemas jurídicos ao demitir um funcionário com doenças adquiridas por conta do trabalho, tanto pela carência de segurança ergonômica como pelo exercício precário que a função exige.⁵² Abaixo, uma jovem doente explica um pouco do drama causado pela doença adquirida no *call center*

[...] foi muito... muito desgastante, frustrante e eu arranjei uma doença de estresse... pelo estresse do *call center*. Eu fiquei com uma doença chamada “síndrome do intestino irritável”, que vem me causando problemas até hoje... essa consequência... E pelo estresse mesmo... me atrapalhou pra estudar pro vestibular, atrapalhou toda a minha vida, tudo, tudo... meu relacionamento com o meu namorado, meu relacionamento com a minha família... durante os nove meses foram totalmente destruído. (Ex-teleoperadora de 21 anos)

Outra funcionária, que acumula o trabalho com a condição de ser uma estudante de Direito numa faculdade particular, comenta sobre sua própria saúde e demonstra que isso é considerado normal. A naturalização da condição precária é um reflexo, no caso dela, da necessidade de manter-se no emprego para conseguir a diplomação.

Esses problemas são adquiridos no trabalho, dependendo do trabalho de cada pessoa. No caso de atendente de telemarketing a gente não tem dificuldades de aderir a esses problemas. No caso do meu, que é bem grave, que é tendinite, é dores

51

Norma Regulamentadora número 17, que regula as condições ergonômicas de trabalho.

52

As condições ruins da ergonomia ocasionam, dentre outras coisas, uma série de LER (Lesões por Esforços Repetitivos) que chega a ser epidêmico sob a ótica de diversos autores da área. Ver mais sobre isso em Lopes (2011), em Franco, Druck e Seligmann-Silva (2010) e em Seligmann-Silva (2001). Autores como Le Guillant, Roelens, Béquart, Hansen e Lebreton (1984) constroem historicamente um acervo sobre os adoecimentos físicos e mentais dos teleoperadores desde o surgimento do *telemarketing* ainda no século XIX.

de ouvido, dores de cabeça e estresse também que é muito comum em todos os atendentes. A gente adquire isso mesmo no atendimento do dia-a-dia.

Não bastasse as marcas da decepção com a empresa e as emocionais causadas pelo desgaste, as consequências físicas são geradas também na vida do funcionário. A sensação é de que aquele sonho gerado não foi realizado e situações de pesadelo foram criadas a partir dele. Muitos saem aliviados e outros pressionados pelo mercado, produzindo automaticamente uma necessidade de encontrar outro serviço o mais rápido possível.

Por questões de limites da pesquisa, não consegui fazer um monitoramento sobre para onde todos esses funcionários vão após serem demitidos. Contudo, a grande maioria dos que conheço estão trabalhando em outros *call center* da cidade, sofrendo e desejando a demissão da mesma forma ou foram encaminhados para o comércio varejista de Fortaleza. Percebe-se que a sensação é de que não há para onde escapar, no sentido de que não estamos aqui discutindo uma onda de precarização como um fenômeno da “moda”, mas um enraizamento grosseiro do precário na essência dos trabalhos desempenhados.

3. FINANCIANDO OS PRÓPRIOS ESTUDOS: INVESTIMENTOS AGENCIAIS ATRAVÉS DO ATO DA DIPLOMAÇÃO

Neste capítulo pretendo demonstrar algumas experiências de jovens que estudam e trabalham simultaneamente, pagando suas mensalidades a partir do que se ganha com o trabalho no *call center*. Esse investimento na formação acadêmica só é obtido através de esforço, que será demonstrado aqui nesse espaço.

Um pouco sobre a contextualização do cenário universitário brasileiro e sobre as condições escolares dos teleoperadores em questão ajudará no embasamento de minha análise. Além disso, discutir as estratégias utilizadas pelos jovens em busca desse objetivo é muito importante, pois é isso que consegue tornar o projeto em algo a ser realizado, sem

contar que pretendem diminuir os impactos cotidianos de um trabalho que os pressiona diariamente.

3.1. Para além da resistência

Inicialmente, minha preocupação deu-se pela obtenção de dados que me referenciassem sobre os interesses dos jovens. Fazer um mapeamento das pretensões de meus interlocutores seria de bom grado, pois essa ideia geral da cartografia intencional juvenil seria um norte para minha pesquisa assim como para a aplicação dos meus procedimentos qualitativos.

Utilizando os instrumentos de entrevistas semiestruturadas com quarenta jovens cheguei a resultados interessantes acerca de suas vontades em realizar dadas atividades para além do trabalho na X Center. Farei agora uma breve sistematização dos resultados que obtive, ressaltando que cada teleoperador pôde responder abertamente quantos itens quisesse incluir.

72,5% dos funcionários me informaram que desejavam iniciar ou reiniciar os estudos em uma faculdade. 12,5% dos funcionários anunciaram que gostariam de desempenhar a profissão para qual estão estudando. 10% dos funcionários indicaram o desejo de arranjar outro emprego e outros 10% manifestaram a intenção de montar o próprio negócio. 7,5% das pessoas disseram que gostariam de casar. 5% disseram que desejavam fazer academia e outros 5% disseram que gostariam de ter filhos. 2,5% dos jovens assumiram a intenção de fazer uma missão religiosa. 2,5% queriam passar em um concurso público. 2,5% dos trabalhadores desejavam seguir a carreira militar. Ainda apareceram com uma vez cada as seguintes pretensões: comprar um transporte, investir na casa, ter estabilidade e viajar. Apenas 2,5% dos meus interlocutores disseram não saber responder.

Observo que, apesar da variedade de respostas, os grupos de respostas reiteráveis são poucos. Vê-se inicialmente uma predominância nas intenções de estudar em uma faculdade, chegando a mais de 75% das respostas. Também destaco as pretensões profissionais mesmo já estando empregado, seja através de outro ramo, do próprio negócio,

das Forças Armadas ou no serviço público. O investimento na família também aparece, mas em menor número, assim como os desejos de melhorar o transporte e a moradia. Cuidados com o corpo e o aspecto religioso foram pouco mencionados. O lazer só aparece em um momento ao se falar da intenção de viajar.

Compreendo que os sonhos juvenis andam bem restritos, sempre limitados pelas condições socioeconômicas dos sonhadores. Sonhar com um emprego melhor é uma pretensão bastante regulada dentro do que se imagina ser um jovem no imaginário popular. Sem dúvidas, é um regulamento forçoso das utopias com os limites colocados pela própria condição de classe do indivíduo. Sochaczewski (2007) diz que “se a vida nos obriga a um ajuste entre a utopia e a necessidade, talvez seja possível não abrir mão da utopia. Mas se o sonhado já é ajuste, então perdeu-se a utopia, perdeu-se a possibilidade transformadora da vida.”. As expectativas dos jovens são baixas, o que torna suas capacidades de sonhar bastante limitadas.

Mesmo percebendo essas restrições é necessário que se dê uma abordagem diferenciada sobre a inserção dos jovens trabalhadores no mercado de trabalho. Trabalhar não pode ser apenas encarado como uma condição aprisionada do obrigatório, mas também como uma ferramenta impulsionadora na dimensão do possível. Tenho em vista que Marx tinha razão quando declarava o trabalho no capitalismo como uma atividade que perdia a condição de vital, passando a suprir exclusivamente com as necessidades externas ao trabalhador⁵³.

De fato, o teleoperador do *call center*, de um modo geral, não se sente realizado com a atividade que desempenha, até pelas próprias condições laborais do ofício. Contudo, não é possível desmerecer essas carências exteriores, como se fosse algo de menor grau de importância. O que se percebe é justamente o contrário: os valores e as demandas exteriores aos funcionários os fazem aderir ao trabalho precário, na perspectiva de suprir essas demandas.

Apesar da inibição na demonstração de seus sonhos, não há instrumentos capazes de calcular o nível de liberdade ou de aprisionamento dos indivíduos da pesquisa. O que é fato é que não se pode estudar o teleoperador como se ele fosse um sujeito preexistente à própria

53

Ver mais sobre essa discussão em Antunes (2011).

experiência social, é preciso ver talvez a sua formação como vinculada aos processos concretos de sua sujeição.

Penso que a liberdade é uma condição fundamental para o fluxo das experiências de assujeitamento e de ordenamento. Os elementos contidos na inserção dos jovens trabalhadores ao *call center* soam-me como movimentos de excitação proporcionando fortes e massivas adesões subjetivas ao posto de trabalho, mesmo que precário. O movimento do poder e da dominação não pode ser encarado meramente como um dispositivo unilateral que oprime e reprime, mas como equipamentos que também incitam ações, condutas, relações e deslocamentos. Nesse sentido, a adesão ao processo de dominação é legítima, ao menos na dimensão da adesão corporal, e há uma positividade no poder.⁵⁴

Acaba aparecendo como dado a ampliação da crença na escolaridade e nos benefícios da diplomação na vida de cada indivíduo com quem trabalho. Georges (2009) traz uma análise interessante sobre essa tendência e verifica que os saberes escolares são revertidos para formação de trajetórias profissionais, sem a perspectiva necessária da formação humana. Também é destacado pela autora que esses “saberes escolares” são signos fortes de distinção em nossa sociedade, sobretudo nos meios de sociabilidade mais populares, onde o tradicional “diploma” é símbolo dado de prestígio e *know-how*.

A perspectiva do diploma de nível superior como símbolo de distinção social e de mobilidade social é tradicional em um país como o Brasil. Contudo, nas últimas décadas, essa capacidade distintiva ampliou-se fortemente, principalmente com a dilatação da quantidade de vagas no Ensino Superior, sobretudo no setor privado. Ocorre que essa formação dificilmente vem atrelada a direitos sociais e retornos salariais imediatos, embora aliada à realização e *status* seja um dos objetivos fundamentais dos novos estudantes.⁵⁵

54

Essa problematização se desenvolve em Butler (2002)

55

Ver mais em Comin e Barbosa (2011).

Compreendendo o cenário atual como complexo e dificultoso para as jovens que vivem a partir das forças de seus trabalhos, é preciso cada vez mais buscar estratégias para se realocar na sociedade em espaços de maiores possibilidades agentivas. A partir desse contraponto, o que ocorre é justamente o desenvolvimento apelativo das potencialidades subjetivas dos trabalhadores, criando e buscando novas saídas. Ramos (2001) diagnostica que cada vez mais os jovens estão precisando tomar conhecimento sobre si próprios e estes vêm lutando pela mobilização dos seus próprios recursos subjetivos em busca de uma vida mais significativa.

3.2. A empresa como trampolim

A empresa se torna um instrumento viabilizador da possibilidade de se fazer uma faculdade e adquirir o tão almejado certificado. Além do dinheiro que ela proporciona, um elemento que pesa muito sobre a escolha do *call center* como posto de trabalho é justamente a possibilidade de se conciliar os estudos com o trabalho, pelo fato de haver uma carga horária reduzida. É comum presenciar falas como a desse teleoperador de 20 anos comentando o seguinte: “[...] com seis horas a gente tem um turno livre pra trabalhar até um outro turno ou alguma outra coisa... um tempo bom pra estudar.”

Outro teleoperador de vinte anos de idade ainda compara as vantagens do tempo de trabalho na X Center com o do seu emprego anterior

Eu acho muito bom, porque na outra empresa que trabalhei eram oito horas por dia, então já diminuiu bastante, né? Uma hora e vinte... pra mim dá perfeito, por que se encaixa tanto no meu horário pra trabalho, como no meu horário pra faculdade, né? Eu gostei desse horário... seis horas e vinte é bem relevante.

Outro funcionário de vinte e dois anos não apenas demonstra sua satisfação com o horário por contemplar trabalho e estudo, mas também pela dimensão do pessoal. Ele comenta acerca da importância da carga horária do *call center* para sua vida, incluindo a questão do convívio familiar

Essa carga horária é uma carga horária muito boa. Ela proporciona muitas... ela dá muitas... muitas possibilidades para você estudar, para você ter um outro trabalho, se for o caso, você tem uma vida fora da empresa maior, uma vida familiar bem mais ampla do que num trabalho de 8, 12 ou 10 horas.

Encarar como uma oportunidade é o que mais vejo nas falas dos meus interlocutores. Esse maior tempo disponível abriria possibilidades diversas para suas vidas, mas principalmente no que se refere aos estudos e à formação de cada um destes jovens. No intuito de verificar um pouco da aplicação desses discursos, utilizei-me novamente das entrevistas semiestruturadas com quarenta jovens e fiz um novo mapeamento sobre as atividades desempenhadas por eles quando não estão trabalhando no *call center*.

Saber com que os jovens estão preenchendo seu tempo livre fora da empresa é fundamental para se compreender se realmente o tempo possibilita algo diferenciado com relação a outros postos de trabalho. Houve uma diversidade considerável nas respostas, embora haja uma coerência com a prioridade aos estudos, lembrando que mais uma vez os interlocutores ficaram livres para responder as questões com várias informações diferentes.

37,5% dos teleoperadores afirmaram que preenchem seu tempo com atividades envolvendo educação, como estudos em casa, nos cursos ou em faculdades. Agora o lazer aparece com mais força, pois 32,5% das pessoas disseram que se ocupam com atividades na dimensão da diversão, como a prática de esportes, passeios ou atividades musicais. Outros 20% também informaram atividades de lazer, mas voltadas ao exercício dentro da casa, como a Internet ou a TV. A dimensão da prática religiosa aparece com mais força quando se fala de atividades desempenhadas, pois 30% dos interlocutores apontaram que se utilizam das horas vagas para ir à igreja. 22,5% dos funcionários afirmaram que se ocupam com os afazeres domésticos. 15% dos interlocutores se preocupam o desempenho de atividades físicas e frequentam academias da cidade. 10% dos interlocutores realizam outros tipos de trabalho quando não estão no *call center*. 5% das pessoas disseram-me que as horas vagas são utilizadas para namorar e outros 5% disseram que não fazem nada no tempo livre.

Ainda sobre isso e pensando a partir do mesmo instrumento, fiz uma avaliação mais direta sobre a opinião dos trabalhadores acerca do tempo livre que eles dispõem. 5% dos funcionários consideram o seu tempo livre como Ruim ou Insuficiente; 80% dos

trabalhadores afirmaram que seu tempo livre é Bom ou Razoável e 15% deles disseram que consideram o tempo livre como Ótimo ou Suficiente. Interessante demonstrar que dos interlocutores que se colocaram com alta satisfação sobre o tempo livre, apenas um sexto deles tem mais de um ano de empresa, sendo que a média de tempo no trabalho de todos os que afirmaram essa positividade é de pouco mais de oito meses. Esse dado final reforça a ideia de que com o passar do tempo o otimismo em relação aos benefícios da empresa vai diminuindo consideravelmente.

Vem aqui a tona que existem, de fato, elementos no *call center* que fazem sua fama de oportunizador terem uma certa realidade. Os jovens realmente se instigam com essa possibilidade de se aproveitar do trabalho para “crescer” na vida e elementos como uma carga horária diminuta e os pagamentos dos salários sem atraso, certamente pesam nessa escolha.

3.3. Expectativas para “mercado” e a escolha dos cursos

Essa identidade provisória adquirida no *call center* é de suma importância para se pensar a instrumentalização do trabalho para a vida. Encarar a X Center como uma empregadora de passagem já é bem dado, agora pensar que esse momento passageiro deve trazer frutos para a vida toda é uma experiência diferenciada de abordagem em minha pesquisa.

A vontade de atuar em outra área desejada ou a necessidade de migrar para o segmento para o qual já se está estudando é muito comum entre os teleoperadores. Esse trampolim chamado *call center*, como diz Rosenfield (2009), “é uma maneira de viabilizar financeiramente objetivos futuros mais nobres” e a “relação com esse trabalho é instrumental”.

Agora, trago um apanhado de informações que fiz sobre a vida escolar de meus interlocutores através das entrevistas semiestruturadas com quarenta funcionários. Esse desenho quantitativo é fundamental para o embasamento das discussões propostas para esse capítulo.

Acerca da escolaridade, todos os quarenta entrevistados concluíram o Ensino Médio, o que inclusive é uma exigência básica para se trabalhar na empresa⁵⁶. 70% deles estudaram o Ensino Médio exclusivamente em escolas da rede pública de ensino. 10% deles estudaram a maior parte do Ensino Médio em escola pública, mas já fizeram parte em algum momento da rede privada. 10% dos funcionários cursaram seu Ensino Médio exclusivamente em escolas particulares. Por fim, outros 10% dos funcionários estudaram seu Ensino Médio a maior parte em escolas particulares, mas já tendo passado em alguma situação por escolas da rede pública de ensino.

Vê-se aí um predomínio considerável de funcionários que passaram por escolas públicas em seu Ensino Médio. Esse, sem dúvidas, é um dado que oferece muitas informações sobre o tipo de funcionário que trabalha na X Center, retratando um pouco de suas origens e suas trajetórias prévias. Minha pesquisa também destaca que após a conclusão do Ensino Médio, apenas 42,5% dos funcionários afirmaram que continuaram seus estudos, enquanto 57,5% disseram que não prosseguiram na vida escolar.

Os motivos apontados pelos jovens para o não prosseguimento foram muito variados. 22,5% dos jovens alegaram não ter tempo para os estudos. Na mesma linha, 10% das pessoas afirmaram que não continuaram, porque precisaram trabalhar. 15% deles interpretaram que minha questão como que reduzia o prosseguimento dos estudos à Universidade e disseram que tem preferências por cursos profissionalizantes ou no investimento dos estudos para concursos públicos. 10% dos interlocutores colocaram a falta de dinheiro como o fator responsável pela interrupção dos estudos. 2,5% dos jovens disseram ter preguiça para estudar e outros 2,5% alegaram não ter interesses pelos estudos. Por fim, 2,5% dos teleoperadores disseram que ainda estão escolhendo o que fazer.

Aqui já aparecem algumas condições mais objetivas e concretas que emperram a possibilidade da realização dos estudos, como dinheiro e tempo. Seria então o trabalho no *call center* o ideal para se resolver essas duas dificuldades claramente apontadas através dos dados

56

A exceção para essa regra está nos jovens que ingressam na X Center através do Programa Jovem Aprendiz, incentivado pelo Governo Federal.

em minha pesquisa? Essa é uma questão cheia de elementos contraditórios e a pesquisa, de certo modo, traz essa dimensão dúbia.

Seguindo com os resultados da pesquisa, verifico que os trabalhadores que continuaram estudando dividem-se nos seguintes tipos de sequência: pouco mais de 70% estão no Ensino Superior; quase 6% estão fazendo curso técnico ou profissionalizante; outros quase 6% estão fazendo um Curso de Línguas; e aproximadamente 18% estão estudando em suas próprias casas.

Os cursos de Nível Superior frequentados pelos teleoperadores são: Administração (com 25% dos funcionários); Pedagogia (com aproximadamente 17% dos funcionários); Direito, Educação Física, Gestão de Recursos Humanos, História, Letras, Recursos Humanos e Serviço Social (com aproximadamente 9% dos funcionários em cada um desses cursos). O curso profissionalizante escolhido por um de meus interlocutores é o de Técnico em Segurança no Trabalho. Um dos entrevistados, embora tenha afirmado que tenha dado prosseguimento nos estudos, afirmou que, nesse momento, não está estudando nada.

Interessante é o período em que os funcionários estão conciliando as duas atividades. Aproximadamente 48% dos trabalhadores estão apenas nos dois primeiros semestres de seus cursos, aproximadamente 25% estão no terceiro semestre. Quase 7% estão no quarto semestre e aproximadamente 15% estão no sexto semestre. Cerca de 7% dos interlocutores também declararam que vão iniciar uma faculdade, mas preferiram responder que ainda não deram prosseguimento aos estudos.

As instituições de Ensino Superior onde os trabalhadores do *call center* estudam são as seguintes: UVA⁵⁷ (com aproximadamente 35% dos funcionários), Fa7⁵⁸ (com

57

Embora seja a Universidade Estadual do Vale do Acaraú, em várias partes do estado Ceará houve a terceirização dos serviços da instituição.

58

Faculdade 7 de Setembro.

aproximadamente 17% dos funcionários), FAECE⁵⁹ (com aproximadamente 17% dos funcionários), FIC⁶⁰ (com aproximadamente 9% dos funcionários), Fametro (com aproximadamente 9% dos funcionários), Faculdade Cearense (com aproximadamente 9% dos funcionários) e UECE⁶¹ (com aproximadamente 9% dos funcionários). Demarca-se que apenas cerca de 9% dessas instituições é da Rede Pública de Ensino. Portanto, há uma maioria absoluta de escolha pela rede privada, onde os custos com os estudos são arcados a partir dos salários obtidos no trabalho do *call center*.

É válido fazer uma observação sobre a predominância da rede privada de ensino para os interlocutores. As origens dos trabalhadores trazem um pouco sobre isso. O acesso para pessoas dessas camadas sociais é, de um modo geral, escasso nas Universidades Públicas. Também observei uma baixa autoestima por parte deles que, em algumas situações, os inibia de pensar em uma Instituição Pública de Ensino Superior ou de sequer tentar uma seleção para ingresso.

Os motivos que justificam os interesses pelos estudos, seja em casa, num curso técnico ou numa faculdade, são também bastante variados. As respostas foram as seguintes: “Gosta ou Se identifica” (com pouco mais de 40% das pessoas), quer “Fazer uma faculdade” (com 25% das pessoas), quer “Fazer uma especialização” (com pouco mais de 17% das pessoas), “Montar o próprio negócio” (com aproximadamente 9% das pessoas), “Por ser da área de Exatas” (com aproximadamente 9% das pessoas), “Conseguir uma maior renda” (com aproximadamente 9% das pessoas), “Já trabalha com isso” (com cerca de 9% das pessoas), “Quer ser Professor e Palestrante” (com aproximadamente 9% das pessoas), não tem nenhum

59

Faculdade de Ensino e Cultura do Ceará.

60

Faculdade Integrada do Ceará, que agora faz parte do grupo de ensino da Fundação Getúlio Vargas.

61

Universidade Estadual do Ceará

interesse (com aproximadamente 9% das pessoas), não respondeu (com aproximadamente 9% das pessoas). Para os mesmos jovens universitários, perguntei-os se eles estavam realmente cursando o que desejavam ou planejavam fazer. 75% destes jovens disseram que “sim” e 25% deles disseram que “não”.

Aponto aqui então que por mais que os cursos não tenham um reconhecimento mercadológico bem sucedido e que as faculdades escolhidas pelos teleoperadores sejam predominantemente de pequeno porte, não há uma insatisfação correlata em seus discursos. A simples condição de gostar do curso ou a própria expectativa de se fazer uma faculdade já é um componente que agrega bastante valor a essa satisfação do trabalhador-universitário. Mesmo havendo alguns interlocutores que declararam não estar satisfeitos com suas escolhas, apenas um deles declarou que não tem nenhum interesse pelo que faz.

Novamente, podemos refletir sobre as expectativas baixas desses grupos, que os faz se contentar facilmente com situações que analiticamente falando são menos apreciadas socialmente. Para eles, a simples condição de fazer uma faculdade já é de extrema relevância e importância para si e para seus pares de amigos, colegas e familiares. Além disso, há a perspectiva de que ocorra algum tipo de ascensão social, que também contemple a dimensão financeira.

Essa junção de vida escolar em escolas públicas e Ensino Superior em instituições privadas é mal apreciada na pesquisa de Georges (2009). Além das questões que envolvem o fato de que esse dado é reflexo de uma contradição histórica das oportunidades escolares brasileiras, há também a verificação de um cenário negativo nas pretensões deste público a partir de seus estudos realizados. A autora diz o seguinte

[...] somente as pessoas que começam os estudos superiores (na maior parte do tempo em estabelecimentos privados) e tendo freqüentado anteriormente estudos secundários gerais em estabelecimentos privados ou escolas profissionalizantes em estabelecimentos públicos têm pretensões de mobilidade social. Essa observação reforça [...] a existência de uma relação positiva com saberes transmitidos pela escola, sua apropriação e a capacidade de se beneficiar deles em termos de mobilidade social e profissional (isto é, de convertê-lo em saberes profissionais) parecem indicar um processo longo, favorecido por uma origem social mais elevada (permitindo, no mínimo, uma escolaridade contínua). A ascensão social graças ao diploma – caso raro – pode somente se dar a partir de um certo nível social (p. 237).

Meus interlocutores seguem uma linha mais próxima a de Bourdieu (2008), que enfatizava como a diplomação promove *fronteiras sociais*, separando os bons dos ruins. Essa consagração se dá através da obtenção do diploma, que tem um valor social referenciado historicamente. Essa áurea de *status* através do título acadêmico não é apenas simbólica, extrapolando a dimensão para o concreto e tornando-se um verdadeiro título social.

As escolhas dos meus interlocutores são sempre revestidas de possibilidades estratégicas para viabilizá-las. Há uma visão da vida como algo a ser planejado e a opção por um curso ou por uma instituição passa por essa dimensão. Um teleoperador novato de 19 anos fala sobre seus planos do seguinte modo: “[...] meus planos [...] é entrar na faculdade, principalmente na UFC⁶², é... na área de Biologia, que é o meu sonho... Biologia... Educação Física... Assim... Essas coisas... Acho legal.”. Por mais que não haja uma precisão da escolha e nem com as consequências dela, as intenções voltam-se fortemente para a aquisição do nível superior.

A ansiedade pela realização do futuro planejado de um modo improvisado é muito visualizada. Uma jovem teleoperadora de 18 anos declara: “Ah! Eu pretendo ter uma formação. Eu pretendo ter faculdade. Eu pretendo fazer cursos. Eu pretendo subir... não pretendo ficar aqui em baixo. Eu preciso alcançar o que eu tiver de futuro, né?”. É ansiedade por crescer, se formar e deixar o que está fazendo no momento que move a elaboração das estratégias para diplomar-se.

Peço para um de meus interlocutores – o único que estuda em uma Instituição Pública de Ensino Superior - explicar melhor o que ele entende por “investimento pessoal”, já que foi um termo que apareceu repetidas vezes em nossas conversas. O jovem diz: “é uma coisa que eu gosto e é no que desejo trabalhar. Sempre é bom ir mais além, principalmente se é uma coisa que lhe traz uma condição econômica melhor e social também”.

Novamente peço-lhe algumas definições mais afinadas sobre expressões repetidas ao longo dos seus discursos, sendo uma delas a tal “condição social”. O funcionário diz-me:

62

“a sociedade julga muito referente à formação. Se uma pessoa tem doutorado ela é bem vista”. Nesse caso, aparece claramente a visão de que a obtenção de um título agrega o valor de *status*.

Um dos meus interlocutores principais faz o curso de História na UVA. Peço-lhe para me explicar um pouco sobre a escolha da instituição e ele diz o seguinte

A questão da UVA é porque assim... a gente que vem de colégio público é... não tem a mesma é... eu sempre falo pros amigos que é, tipo assim, um atleta, né? Um atleta que ele é treinado pra jogar umas Olimpíadas é óbvio que ele vai se dar bem lá nas Olimpíadas mais do que aquele que não tem treinamento nenhum... É a mesma coisa da comparação de colégio particular e colégio público. Colégio público você tá ali, tem o conteúdo e tal, mas você não tem aquele treinamento como um colégio particular tem pra você entrar numa faculdade pública, como é a UECE e a UFC. Então, eu não tive essa oportunidade de ter mais tempo e nem incentivo familiar, então eu não tive a mesma coisa, pela educação de casa também e a educação dos meus pais de incentivo também não foram os mesmos do que alguns pais que incentivam e tem o fator financeiro também pra não me colocar num colégio particular. Então eu sempre tive essa dificuldade. Eu fui numa questão de estratégia. Eu vi a UVA, a UVA não deixa de ser uma faculdade estadual, entendeu? É uma faculdade estadual. Aí pensei em fazer a UVA. Muitos menosprezam a UVA aqui, mas ela é uma estadual. Então eu vou fazer essa estadual aqui, embora seja terceirizada por duas instituições, que é o IDECC⁶³ e o IDJ⁶⁴. Aí eu vi essa oportunidade e a prova é bem mais fácil que na pública e muito menos concorrida, mas o conteúdo é forte. Não é fraco.

Mesmo sendo uma fala mais longa, resolvi reproduzi-la, pois traz informações muito importantes. A visão de que não é possível competir com estudantes que estudaram na rede privada de ensino é muito forte. Essa leitura os faz sequer cogitar uma vaga em uma faculdade pública. Contudo, eles não desistem da possibilidade de obter o título de nível superior e então buscam as devidas estratégias para se alcançar essa condição através da rede privada. Esse arcabouço estratégico dialoga diretamente com a visão de Foucault (2010), que

63

Instituto de Desenvolvimento, Educação e Cultura do Ceará.

64

Instituto Dom José.

imprime na estratégia a condição de almejar um *objetivo* (fazer a faculdade), de se *superar outros* (aqueles que tiveram uma vida escolar melhor sucedida) e de obter a *vitória* (a formatura).

Embora saibam de todas essas dificuldades e já tenham absorvido essa fragilidade diante das desigualdades sociais, meus interlocutores buscam ter otimismo sobre isso. Outro interlocutor afirma: “A minha esperança justamente é [...] de me destacar naquilo que eu gosto de fazer, ter um reconhecimento de alguma outra maneira, tentar um concurso público ou alguma coisa do tipo... é... tentar”.

Portanto, essa rede de investimentos dos funcionários da X Center não pode ser tratada como uma informação menor. Ao contrário, é a movimentação desse complexo de tentativas e de ambições que motiva os jovens a seguirem de algum modo nessa busca por integração social e por uma capacidade agentiva mais robusta.

Ressalto ainda que em seus lugares de moradia e em suas comunidades, os títulos de “trabalhador” e de “universitários” trazem consigo um peso simbólico enorme, sobretudo diante das expectativas criadas para jovens de periferia como eles. Desse modo, nomeações como “considerados” ou “vencedores” são facilmente aplicados para eles junto aos seus pares.

3.4. O dinheiro como elemento de condição à possível ascensão e felicidade

A expansão do Ensino Superior privado no Brasil, assim como a implementação de políticas governamentais⁶⁵ de um modo ou de outro acaba possibilitando a entrada de filhos das camadas populares nas faculdades. Hoje, as Instituições de Ensino Superior privadas chegam a 89% do total de IES brasileiras. Só no Governo Federal da gestão petista houve um aumento de 42,6% das matrículas em faculdades privadas em todo o país.

65

O PROUNI (Programa Universidade para Todos) e o FIES (Fundo de Financiamento Estudantil) são os maiores exemplos disso.

Esses dados são encontrados e discutidos em Vale (2012). A autora diz que esse processo faz parte também do atual modelo de desenvolvimento econômico brasileiro, que imprime uma demanda maior por certo perfil de profissionais. Nesse sentido, o percentual de graduados no mercado de trabalho quase triplicou se compararmos 1989 com 2009, sendo que cerca de 80% das matrículas estão na rede privada de ensino.

Esse também é um reflexo considerável da crise nas Universidades Públicas⁶⁶, que embora passem por expansões não conseguiram ainda democratizar de fato o acesso. Além disso, permanece a relação contraditória entre a escola pública e a universidade pública. Destaco como crítica que, embora programas como o PROUNI e o FIES sejam muito importantes para ampliar as possibilidades de ensino no Brasil, esses recursos poderiam ser aplicados na própria rede pública brasileira, viabilizando o ingresso pelas instituições Federais e Estaduais, ao invés de injetar dinheiro público no setor privado de ensino, que também é um mercado.

Uma de minhas interlocutoras declara que é beneficiada pelo PROUNI e, desse modo, consegue pagar a faculdade de Direito na FIC. A trabalhadora e estudante diz que sem essa bolsa e sem o emprego na X Center hoje não estaria cursando uma faculdade como a que faz, tendo em vista que os valores chegam aos R\$1.000 mensais, dependendo do semestre. Nesse caso, o casamento do programa governamental com o salário recebido proporcionou a condição para o seu estudo.

A estratégia sempre é bem delineada pelos interlocutores, que não escondem o papel fundamental que o salário da X Center possui para a realização da possibilidade de estudar. Outro jovem de 22 anos comenta que já faz faculdade e que entrou na empresa para “ajudar em alguma coisa na faculdade financeiramente”. Aparece novamente o elemento do dinheiro como crucial para essa realização.

Em um país onde as Universidades Públicas não têm um alcance social amplo é necessário realmente buscar outras possibilidades se se quiser obter a almejada diplomação. O

66

Ver mais sobre essa discussão em Santos (2007).

trabalho, e seus benefícios, é uma das ferramentas capazes de viabilizar isso e é o que vem ocorrendo com os teleoperadores-estudantes.

Um dado interessante que surgiu a partir da pesquisa de campo é a influência dos universitários na empresa. Segundo alguns interlocutores, dentro da própria empresa os estudantes de nível superior são mais respeitados no tratamento cotidiano, o que acaba influenciando outros teleoperadores a também tentar ingressar em uma faculdade.

Pergunto a um de meus interlocutores como se dá a manifestação dessa tendência e ele diz que isso não parte da empresa, embora ela dê alguns incentivos para tanto.⁶⁷ Segundo ele, o maior incentivo para os jovens teleoperadores “são as pessoas que começaram de baixo e [...] viram que o caminho foi a faculdade, que fez ele crescer [...] de uma forma ou de outra”. Acrescenta que esse ciclo é sempre renovado e tem força de impulsionar jovens tanto para trabalhar na própria empresa – com os conhecimentos de um novo curso –, como principalmente para sair.

Fiz um levantamento também acerca das despesas que os teleoperadores tem e que comprometem os seus salários. Tentei encaixar as respostas que surgiram nas quarenta entrevistas semiestruturadas em alguns “tipos de gastos” para fins de facilitar a compreensão da leitura desse importante dado. Lembrando novamente que as respostas são múltiplas por cada teleoperador.

62,5% dos funcionários destacaram os serviços básicos como Telefone, Água, Luz e Gás nas suas despesas. 42,5% dos funcionários destacaram gastar com despesas pessoais, como a compra de roupas e produtos de higiene. 35% dos trabalhadores apontaram o investimento na educação como um de seus gastos, pagando faculdade e cursos diversos. A alimentação foi mencionada por 32,5% dos funcionários entrevistados, na mesma quantidade de pessoas que mencionaram o pagamento de aluguel. As despesas domésticas foram mencionadas por 27,5% dos trabalhadores. 25% dos funcionários destacaram gastos com

67

A X Center tem parcerias com algumas faculdades privadas da cidade e oferece descontos nas mensalidades aos trabalhadores.

diversão. Formas de entretenimento como Internet e TV a cabo foram apontadas como gastos por 20% dos entrevistados. 5% dos trabalhadores disseram estar pagando consórcio de um veículo e outros 5% disseram que estão fazendo economias. 2,5% dos funcionários mencionaram a compra de fraldas para seus filhos e apenas 2,5% deles recusaram-se a responder à questão.

Observa-se que além das despesas básicas de uma família, como alimentação, água, luz, telefone, gás, roupas, higiene, internet e aluguel, poucos dados aparecem como algo diferente. Temos 10% das pessoas que investem em economias ou na aquisição de veículos, além de alguns que optaram pelo lazer. Entretanto, a maioria dos investimentos que não básicos para a manutenção de uma casa são voltados novamente para a educação.

Destaco para finalizar esse tópico a questão da importância de ascender socialmente aos meios de consumo. Consumo que, neste caso, não se apresenta meramente como relação de compra e venda, mas como uma possibilidade de integrar-se socialmente em formas renovadas. O consumo, assim como o trabalho e a própria diplomação promove a sensação de ascensão social, mas *grosso modo* mais parece uma maneira de “inclusão subordinada”⁶⁸.

Na experiência de campo pude averiguar o surgimento de conceitos como “nova vida”, “sucesso”, “inclusão” ou ainda a “oportunidade”. A lógica do consumo não está isolada do aparecimento desses termos. Como Mézáros (2007) disse, a ação de consumir promove uma espécie de “inclusão de mundo” e por mais que os seres humanos possam ser descartáveis enquanto produtores, eles não serão desmerecidos enquanto ocuparem a posição de consumidores.

O interesse pelo êxito pessoal a partir das baixas expectativas que possuem é sempre visto e revisto nos depoimentos

Há dois anos atrás eu não tinha experiência no mercado de trabalho e foi isso que me motivou a vir pra cá. A [X Center] deu a oportunidade pra quem não tinha

68

Ver mais em Santos (2007).

experiência de trabalho e eu não tinha nenhum curso profissionalizante nem nada. Aí como aqui tava precisando de gente e eu tinha acabado de fazer o Ensino Médio foi o que me fez vir pra cá (Teleoperador de 22 anos).

Dá pra fazer uma faculdade... alguma coisa que tenha a manhã livre pra fazer alguma coisa de interessante. [...] Fazer uma faculdade. Não é o mesmo ramo, mas estou pretendendo fazer faculdade (Teleoperadora de 20 anos).

A própria condição de sonhar é restrita pelas ambições do sujeito e por suas condições concretas. As categorias socioeconômicas de muitos eram tão tímidas que as melhorias não precisavam ser substanciais para serem valorizadas

O ‘sonho’ muitas vezes está relacionado ao momento da obtenção desse emprego. Para pessoas oriundas das camadas populares da sociedade, impossibilitadas de terem acesso ao consumo e sem perspectiva profissional definida, obter um emprego formal, com benefícios – plano de assistência médica e odontológica, descontos em farmácias, acesso a crédito via convênio entre empresas e com débito parcelado em folha de pagamento e vale-refeição, frequentemente convertido em alimentos para toda a família – significa a elevação de um padrão social inalcançável por outro meio. (VENCO, 2009, p. 166)

O salário e a possibilidade de consumo são elementos místicos. A ação promovida pelo pagamento em dinheiro, realmente, como em Marx (1971) e Venco (2009), afasta o ser humano de seus produtos do trabalho, de sua autonomia em trabalhar e ainda da visualização de sua força de trabalho como essência da natureza humana, fragilizando de algum modo sua dimensão ontológica.

Agora a velocidade mudou e os esquemas de aprisionamento tomam outras formas. “O homem não é mais o homem confinado, mas o homem endividado”, como traz Deleuze (1992). A dependência do dinheiro e da necessidade de consumo é um novo dado para se analisar os anseios e os desejos dos novos trabalhadores. É preciso consumir cada vez mais em nossa sociedade e isso é um motor para se compreender as juventudes contemporâneas, pois os sonhos estão ligados diretamente às possibilidades de consumo⁶⁹.

69

Sochaczewski (2012) diz, dentre outras coisas, que os sonhos pelo consumo são incentivados e que as pessoas em nossa sociedade são classificadas a partir do seu poder de compra. Nesse texto, aparece a interessante expressão “compro, logo existo”.

Conseguir consumir é uma forma de autoafirmação e de distinção social, tal qual o luxo em Elias (2001). A aquisição de honra e prestígio através da inclusão subalternizada via consumo tornou-se uma busca incessante por parte de muitos indivíduos no mundo de hoje. Isso não é mais supérfluo, agora é necessário. O que é preciso se criticar fortemente é que essa capacidade de consumo não está atrelada a uma mobilidade social⁷⁰ consistente, chegando, inclusive ao contrário, a minar o reconhecimento do sujeito enquanto membro de uma classe trabalhadora.

O fato é que em minha pesquisa não foi possível avaliar concretamente se os meus interlocutores realmente terão esse poder de consumo ampliado ao ponto de gerar satisfações pessoais em suas vidas, como é almejado. Essa limitação se deu por questões estruturais, como o próprio tempo da realização do trabalho. Não houve como acompanhar esse dado, por não conseguir mapear o futuro da vida acadêmica dos trabalhadores. Contudo, pesquisas demonstram que o “prêmio salarial” adquirido pelo título de graduado no Brasil vem sofrendo uma queda vertiginosa nos últimos anos.

Segundo Comin e Barbosa (2011), a obtenção da graduação em 2002 fazia os salários subirem em média 90%, já em 2009 esse número não chegou a 70%. Portanto, há uma queda constante na valorização financeira do diploma. Além disso, a “inflação das credenciais” entra em cena, até devido a uma oferta crescente de profissionais graduados, o que vem desvalorizando mercadologicamente os formados.

70

Segundo Elias (2000) é preciso rever o conceito de “mobilidade social”: “Ainda está por ser elaborado um conceito de mobilidade social que corresponda ao alto grau e aos múltiplos tipos de mobilidade social encontrados como um traço corriqueiro nas sociedades industrializadas. Por mais útil que seja, o atual conceito de mobilidade social concentra sua atenção em apenas um dos aspectos dela: os deslocamentos das pessoas de uma classe social para outra. É provável que houvesse menos mal-entendidos se nos referíssemos a esse aspecto de mobilidade social como mobilidade de classe. Não é fácil evitarmos considerar como socialmente móveis as pessoas que se mudam de um bairro ou comunidade para outro, seja num mesmo país ou entre países, sem necessariamente passar de uma classe para outra. De fato, é quase invariável que as pessoas que mudam de uma classe para outra também se mudem de uma comunidade, um bairro ou um círculo social para outro; ao menos por algum tempo, elas parecem ficar no papel de recém-chegados e, muitas vezes, de outsiders às portas de um grupo já estabelecido. Quer o indivíduo se mova dentro da mesma classe social ou entre classes, alguns traços elementares da mobilidade social se repetem”. (p. 176)

3.5. A perspectiva de “carreira” só agora aparece

A carreira de teleoperador de *call center* é sem dúvidas uma força de expressão, pois ela inexistente na prática. Não há trabalhadores dispostos a isso e nem em condições que permitam essa execução duradoura. O trabalho no *call center* como atendente é passageiro, condicional e provisório. Com a possibilidade de diplomação, as perspectivas começam a se alterar e finalmente nasce o pensamento sobre uma carreira quando ocorrer a formatura.

Um jovem teleoperador de 23 anos estava com a sua faculdade trancada antes de trabalhar na X Center. Ele, agora recém-ingresso, vê na sua contratação uma possibilidade de reabri-la: “Aproveitar a oportunidade que ela [*a empresa*] me dá de crescer lá dentro. Eu penso em terminar minha faculdade, fazer um mestrado ou algo parecido”. Outra jovem da mesma idade declara que pensa em se formar, mas além disso sonha em “fazer mestrado e doutorado, quem sabe”.

Nessa mesma linha, um de meus interlocutores, comentando sobre suas expectativas com a faculdade, diz o seguinte: “a faculdade é um impulso para o que eu desejo, que é ter uma formação e logo em seguida uma pós, mestrado e o que vier pela frente”. Aparece outra condição, a de que a faculdade também é um instrumento, assim como o trabalho. Mais uma vez a ideia de fazer algo parece obter outra coisa, cabendo estratégias e planejamento. Trabalhar para fazer a faculdade e fazer a faculdade para se formar a fim de um objetivo maior, que é ter uma melhoria objetiva e concreta nas condições de vida, envolvendo as questões financeiras, sociais e de prestígio.

Alguns ainda não sabem ao certo sobre suas pretensões, mas garantem que elas se encontram fora do *call center*. Este é o caso de um teleoperador de vinte anos que só consegue me dizer que quer fazer algo “na área de informática”, pois é o que ele considera gostar. Não conseguiu definir nem a área e nem o curso, mas esse é seu norte.

A estudante de Direito que tem metade de sua mensalidade financiada pelo PROUNI me diz que o esforço de fazer faculdade é sua “única saída”. Ela relata que cursar Direito é um “investimento” para o seu “futuro”, compensando financeiramente para ela. A

jovem coloca que a X Center é, na sua opinião, “um passatempo importante” para que possa se formar.

Outro interlocutor diz-me que uma das suas ambições é se formar e sair do trabalho, pois não aguenta mais ser tratado como “número”. Segundo ele: “A *X Center* [*alteração minha*] encara [*os teleoperadores*] como números e detalhadamente números. Você é um número aqui dentro e precisa atingir a meta e então você corre atrás.” Acrescenta que “a faculdade não alia o material, ela alia o conhecimento”, no sentido de que sabe que talvez não vá ganhar tão bem, mas terá outros benefícios. Dentre estes pontos positivos o jovem citou a questão do “reconhecimento”, do “fazer o que gosta” e do “se sentir formado”, que são questões simbólicas de extremo impacto concreto na vida das pessoas.

Há ainda jovens teleoperadores-universitários que pretendem utilizar seus conhecimentos adquiridos nas faculdades para agregar valor à própria empresa. Essa possibilidade é destacada nos planos do jovem de 22 anos no depoimento abaixo, que também não descarta a possibilidade de buscar outras fontes de emprego com essa bagagem adquirida

[...] pretendo me formar na faculdade de Economia, que estou cursando atualmente o quarto semestre, mas pretendo sim crescer na *X Center* [*alteração minha*], porque lá também tem muitas oportunidades de crescimento, tem muita seleção... atualmente tem tido muita seleção... eu vejo muita oportunidade de crescimento dentro da empresa, mas também em segundo plano eu tenho a faculdade de economia e que pode me proporcionar emprego em várias outras empresas e trazer crescimento de qualquer forma, ou dentro ou fora da *X Center* [*alteração minha*], mas eu vejo oportunidades fora de lá também.

Vários cargos são disponibilizados na empresa para pessoas com nível superior de ensino, mas em condições escassas de oferta. Alguns, como o de Instrutor de Treinamentos, exige que o candidato já tenha ultrapassado o sexto semestre de qualquer curso de nível superior. Além disso, os conhecimentos obtidos pela formação cursos nas áreas de Tecnologia da Informação e de Recursos Humanos também podem ser aproveitados pela própria X Center.

3.6. Quando não se consegue conciliar

Aos poucos, do campo de pesquisa foram surgindo novas possibilidades de abordagem. Uma delas foi a dos jovens que não estão conseguindo ou não conseguiram conciliar o trabalho com os estudos e acabam desistindo de um ou de outro. A principal queixa vista por mim está relacionada à falsa impressão de ter-se uma carga horária muito menor, à própria rotina dos deslocamentos do dia-a-dia e à pressão obtida no trabalho que resvala em outras esferas da vida, como é o caso dos estudos.

Uma jovem teleoperadora de 19 anos conta que tinha a intenção de fazer faculdade ao entrar na empresa, mas segundo ela seu rendimento não era nem um pouco satisfatório. Ela comenta: “eu me atrasava pra chegar na aula. Eu chegava em casa e não tinha mais cabeça pra estudar. Ficava muito estressada, então não era legal.” Essa pequena citação nos faz refletir sobre o próprio tipo de trabalho como um desafiador para se estudar, o que requer concentração e criatividade.

Contudo, não tenho dados substanciais que possam alimentar suficientemente esse tópico. Desenvolvi-o como pude, alimentando ao máximo com o substrato das falas, dos discursos e das perspectivas dos que não estão conseguindo levar uma vida de trabalhador e de estudante ao mesmo tempo, compreendendo seus motivos para essa eventual desistência.

O fato é que a pesquisa toma rumos diferentes e os interlocutores também assumem outras dinâmicas. Os teleoperadores que poderiam contribuir comigo para a expansão desse tópico acabaram saindo da empresa e assumindo outros empregos que impossibilitaram o nosso contato para a realização da pesquisa. Infelizmente, esse é um impedimento que faz parte do meu campo de pesquisa. A instabilidade é estável para mim.

3.7. O cotidiano dos que estão tentando conciliar estudo e trabalho: o reflexo de um em outro

Nesse tópico apresento um pouco sobre os itinerários, os cotidianos e as lutas dos jovens que conciliam os estudos com o trabalho no *call center*. Destaco aqui que essas rotinas

são repletas e que meus interlocutores costumeiramente queixam-se de extremo cansaço após a execução de todas as atividades que o dia demanda.

Um dos meus interlocutores, por exemplo, acorda cedo todos os dias, pega um ônibus lotado até chegar à empresa, onde tem que atender os clientes das 7h30 até às 13h30. O teleoperador me informou que chega muitas vezes atrasado, pois só retorna à casa após às 23h quando retorna da faculdade. Reclama das pausas oferecidas pela empresa, que segundo ele “nem dá pra descansar”, assim como do horário oferecido para o lanche. O teleoperador brinca seu próprio drama e comenta: “às vezes o lanche ainda tá descendo quando você tem que atender”.

Sua maior ênfase de reclamação na narração de seu cotidiano está quando vai descrever seus momentos na empresa durante o atendimento. Abaixo um trecho na íntegra pra pensarmos sobre o quanto é estressante o trabalho no *call center* e no quanto isso pode impactar na vida do sujeito como um todo

“[...] todo dia é a mesma ladainha de telefone mudo, reparo fora do prazo, pessoas irritadas e sempre eles inventam uma novidade. [...] A pressão por ter um atendimento de qualidade e um tempo curto, mas sempre convencer o cliente de que o problema quase nunca é com a empresa [...] isso deixa os clientes mais irritados, pois sabem que estão sendo enganados. No final das contas quem mais é favorecido é a empresa, pois o cliente fica insatisfeito com o serviço prestado, os empregados ficam insatisfeitos com o trabalho e a pressão e a empresa fica com o lucro do prejuízo do cliente, com o salário miséria que ganhamos e quase nunca os clientes desistem da linha”.

Exponho outro cotidiano para que tenhamos a ideia do quanto as rotinas entre os jovens desse grupo são semelhantes. Uma teleoperadora-estudante diz que é muito ocupada. Ela trabalha das 8h às 14h20 e vai logo para a faculdade, pois mora muito longe e não tem tempo de ir para casa. A jovem afirma que fica estudando um pouco na faculdade, enquanto sua aula não começa. Só consegue sair da faculdade às 22h quando finalmente parte de volta para casa até que o dia seguinte começo no mesmo ritmo.

Finalizando este capítulo, destaco mais um último itinerário, que serve como dado da vida desses jovens. Agora, novamente um teleoperador, morador do Genibaú. O jovem afirma que acorda cedo e pega o ônibus da linha Conjunto Ceará/Papicu sempre lotado para ir ao trabalho e destaca que em dias de chuva a situação é mais complicada ainda. O jovem em

questão tem uma diferenciação em relação aos dois anteriores, pois não vai direto para a faculdade. Meu interlocutor passa em casa nesse intermeio. Pergunto o que faz nesse intervalo e ele descreve: “Eu tenho uma distância de duas horas e pouco entre o trabalho e a faculdade, então dá pra dar uma descansada em casa, né? Ou então dar uma lida, fazer um trabalho ou algo do tipo ou até mesmo a academia.”.

São vidas rotinizadas, de itinerários distantes e de atividades múltiplas. A luta por reconhecimento social desses jovens é na base da exploração e da submissão a condições de vida bem complicadas. Além disso, nos finais de semana ainda é preciso trabalhar mais, pois a carga horária diminuta se compensa aos sábados e domingos, e estudar mais para obterem notas satisfatórias e aprovação em seus respectivos cursos. A diplomação é uma luta, que ainda não tenho convicção se valerá a pena ou não. A pesquisa tentou avaliar essa percepção, mas a resposta para ela não coube na trajetória dos estudos, até por uma questão prática, mas também por ser muito mais de um valor do outro, do que de um valor sobre o outro. É na própria prática, que se encontra o sentido e o peso do esforço.

4. A “POLÍTICA DE DEGRAUS” E A EXPECTATIVA DE CRESCIMENTO NA EMPRESA

Neste capítulo apresentarei discussões acerca do segundo tipo de investimento buscado em minha pesquisa, quando jovens teleoperadores investem nas seleções internas da X Center em busca de uma ascensão na empresa. O cargo de supervisão é o mais almejado na teleoperação, inclusive por ser um cargo imediatamente posterior no organograma da teleoperação.

Interessante problematizar como os interlocutores resgatam uma valorização da empresa, sobretudo nos primeiros meses de trabalho. Acreditar que é possível se sair bem no próprio trabalho é fundante nesse ponto, além de ter em mente que há um retorno benéfico para os que nele investem, sendo esse não apenas financeiro, mas relacionados à construção de *status* e prestígio.

Esses pontos serão discutidos a seguir. Inicialmente, explicarei o processo de adesão dos jovens às expectativas geradas a partir da elaboração de uma crença nos processos seletivos da empresa, passando pelas discussões acerca das estratégias utilizadas pelos jovens e o que esse novo cargo os proporciona. No final, apresentarei outra faceta da questão, discutindo a função hipercorretora dos supervisores, como funciona a sua legitimidade, a precariedade da atual função e até a falta de polidez na forma de selecionar candidatos ao cargo.

4.1. A “Política de Degraus”

A “Política de Degraus” é um dos programas mais atraentes oferecidos pela empresa aos seus funcionários, o que ocorre já na apresentação da X Center durante as entrevistas para o emprego. A oportunidade de crescer na empresa, tornar-se um supervisor ou um coordenador é muito atraente, principalmente para jovens que não tiveram experiências anteriores de trabalho e agora se veem adentrando em uma grande empresa nacional.

Há aí uma sedução permanente, mas que não é necessariamente uma enganação ou uma venda de um produto que não existe. Trata-se da instalação de um jogo, que tem como um dos principais elementos o exemplo próprio. Quem apresenta a empresa desde o início são funcionários que compõem escalas importantes no organograma interno, como supervisores e instrutores (no caso do treinamento). Estes, quando se referem aos processos de seleção, utilizam-se da expressão “assim como eu consegui, vocês também conseguirão”. É a importante demarcação com o próprio exemplo: tudo o que aconteceu com esses “vendedores” da empresa poderá acontecer com os jovens que estão ingressando no mercado de trabalho através do *call center*.

A compra é imediata. Massivamente os novatos entram na empresa querendo galgar espaços rapidamente e chegar aos cargos de maior importância como “aquele rapaz do treinamento” ou “aquela moça da entrevista”. Isso também é um retrato de que não há uma sedução, com o cargo de teleoperador, mas com as consequências que a boa execução dessa função pode proporcionar.

Os teleoperadores ingressam na empresa sabendo que a partir do sexto mês de trabalho poderão participar do projeto “Política de Degraus”. O projeto engloba todas as seleções internas ocorridas dentro da empresa, sendo a mais comum a que oferece a passagem do teleoperador para o supervisor (até por uma questão quantitativa). Em tese, todos os funcionários da empresa podem participar dessas seleções, embora haja uma série de restrições e condições para a participação.

As principais restrições são relacionadas ao cumprimento dos resultados exigidos pela empresa. Por exemplo, não se pode faltar ao trabalho no período de seis meses anteriores a seleção, pois isso impacta no absenteísmo, ou não se pode errar um procedimento nesse tempo, tendo em vista que isso impacta nos resultados que envolvem as monitorias do controle de qualidade. Além disso, cada teleoperador que se inscreve no processo precisa ter o aval do seu superior imediato, que no caso é o seu atual supervisor. Nesse sentido, o enquadramento aos procedimentos, aos códigos de postura, de comportamento e de respeito à hierarquia devem ser seguidos à risca, pois, caso contrário, não haverá sequer a assinatura validada pelo supervisor para que o funcionário concorra à mudança de cargo.

Mais uma vez há uma assinatura clara às regras desse jogo. Cria-se aí um pacto que media a relação entre teleoperador e empresa, onde cada uma faz a sua parte para que o contrato funcione perfeitamente. Ao passo que a empresa oferece uma “grande oportunidade” na vida de alguém sem perspectiva alguma, esse jovem, em contrapartida, deve oferecer uma dedicação ferrenha ao que a empresa recomenda cotidianamente na teleoperação.

No momento da assinatura do contrato monta-se um esquema muito semelhante ao da *illusio* discutida por Bourdieu (2008). Segundo o autor, é como se houvesse um jogo social importante para todos os envolvidos e estes acham importante jogar para alcançar algum objetivo. Estes jogos deixam marcas nos corpos e nas mentes de todos os jovens que acreditam que vale a pena jogar e acreditar nos benefícios que o jogo trará, exigindo-os inclusive planejamento, disciplina e estratégia para aumentar suas condições de jogabilidade.

Ocorre uma “atmosfera que gera comprometimento” (ULRICH, 1998) desses funcionários com o ofício que desempenham. Tudo o que a empresa oferece é o grande combustível para que o trabalho seja desempenhado, principalmente enquanto a crença ainda é forte na empresa. Os jovens funcionários recém-chegados são os grandes movimentadores do próprio trabalho no *call center*, pois ainda estão “quentes”⁷¹ e produzem sempre pensando em crescer e em fazer a empresa desenvolver-se cada vez mais. Essa sensação de trabalho para objetivar um crescimento gera o comprometimento e a segurança dos funcionários⁷². Penso nesse sentido como Foucault (2002a), buscando a precaução metodológica de não me basear apenas nas intenções dos meus interlocutores, mas de visualizar isso no campo da prática. A prática, nesse caso, é justamente a execução exímia do trabalho com toda a dedicação possível, que é vista nesse período em especial pelos teleoperadores, para se maturar o objetivo da ascensão, saltando da dimensão dos discursos falados para os discursos em execução (a prática).

71

Categorização utilizada em Benevides (2011) para descrever o universo dos teleoperadores novatos na X Center.

72

Ver mais em Nogueira e Bastos (2009)

Esta é uma demonstração de como o poder circula na empresa. Existe uma relação dada de hipossuficiência, na qual o poder que emana da contratante é muito maior e mais englobante, inclusive produzindo dominação, do que o emitido pelo funcionário⁷³. Contudo, não se pode descartar a importância da força produzida pelo trabalhador, depositando uma economia de poderes e de saberes para se alcançar o objetivo sonhado por ele.

Ao conversar com alguns teleoperadores que estão ingressando na empresa há poucos meses verifiquei como a força da “Política de Degraus” imprime uma expectativa neles. A valorização da “política da empresa”, do “degrau de crescimento” e do “objetivo de crescer” se repete sistematicamente em todas as falas dos interlocutores com um curto período no trabalho. Há inclusive a criação da noção de certa facilidade para se conseguir a ascensão internamente. Uma teleoperadora novata de 20 anos coloca o seguinte: “É como eu te disse, como a empresa tem uma política de degrau, né? Aí a gente pode subir de cargo e não precisa de uma faculdade... eu pretendo realmente crescer, né? Possuir tudo o que eles têm a me oferecer.”. A visão de crescer na vida sem precisar de uma faculdade vai inclusive de encontro aos anseios dos jovens discutidos no capítulo anterior deste trabalho.

O crescimento é um dos pontos mais destacados e presentes na maioria das falas dos interlocutores. Um teleoperador novato de 19 anos repete insistentemente essa expressão ao falar sobre suas expectativas no *call center*: “Crescer. Crescer. Evoluir. Eu vou começar como operador, né? E todo mundo começa... Lá dentro vou fazer outras seleções pra supervisor, coordenador, enfim... Crescer.”

A crença é tão forte nessas possibilidades que os trabalhadores passam a se responsabilizar pelo seu sucesso na carreira⁷⁴. Uma jovem teleoperadora também de vinte

73

Discussão importante sobre isso pode ser vista em Foucault (2002a), que faz uma reflexão sobre o poder como uma força que não é unilateral, analisando a existência dos centros de poder, mas também refletindo como isso se manifesta nos elementos moleculares da sociedade, que também reagem e manifestam o poder.

74

O sucesso e o fracasso dos trabalhadores são colocados exclusivamente sobre suas próprias responsabilidades. A tese é de que há regras do jogo, devendo ser cumpridas, pois seriam a condição única para o êxito ou o revés. Essa ideia é bastante discutida também no texto de Boltanski e Chiapello (1999).

anos menciona que para alcançar os objetivos, é necessário apenas querer, e ainda faz uma espécie de crítica aos que não conseguem espaços de ascensão na X Center: “Minha impressão é que... como muita gente falou e como também eu percebi, dá pra pessoa crescer. Só não cresce ali dentro se não quiser.”. É uma leitura de que é preciso apenas cumprir com tudo o que for exigido e que o resultado natural do trabalho será uma promoção.

Simmel (1983) discutiu muito bem sobre as formas de conflito, de competição e também de concorrência. Uma das leituras que o autor fez se assemelha ao que foi dito pela última interlocutora supracitada. Simmel menciona o tipo de competição em que cada concorrente busca suas metas sozinho, sem disputar com adversários, o que para ele é como se o único adversário fosse o próprio indivíduo concorrente e as metas a serem atingidas. Do mesmo modo é a visão de alguns teleoperadores, que afirmam a promoção como efeito do cumprimento das metas.

A possibilidade da visualização de uma “carreira” no *call center* é muito interessante para mim enquanto analista, tendo em vista que não existe carreira na profissão de teleoperador. Embora haja uma expectativa por parte dos teleoperadores, os índices de descartabilidade já apresentados e discutidos aqui são dificilmente contestáveis. Portanto, o trabalho na teleoperação é um “trampolim” para os jovens desse grupo, lançando-os para outros cargos, que oferecem perspectivas mais dinâmicas que as da função atualmente desempenhada. A visão sobre o plano de carreira é colocada abaixo por um dos meus interlocutores, que trabalha na empresa há mais de um ano. Ele reconhece as falhas da empresa, mas ainda tem certo otimismo ao analisar a oportunidade de trabalhar na X Center

Cara, dizer pra você... não é uma das melhores áreas pra mim trabalhar, mas aqui o que me chama a atenção é o plano de carreira. Isso pra mim é mais importante que dinheiro. Por mais que aqui tenha seus problemas, eu gosto daqui porque tem plano de carreira. Você entra aqui sem experiência nenhuma, sai direto do Ensino Médio e vem ganhando um salário mínimo e amanhã, se Deus quiser, você pode sair daqui como coordenador, gerente ou cargozinho mais alto, ganhando um salariozinho bem legal que você só ganharia em um concurso público mais ou menos. (Teleoperador de 22 anos)

Nesse momento do texto caberia certa análise crítica a Marx (2004), no sentido de repensar a ideia de estranhamento do trabalhador no processo de trabalho. A visão da alienação marxista compreende que o trabalhador se “desejetiva” e se “desrealiza” no processo de trabalho, perdendo a subjetividade e o significado de si próprio⁷⁵. Discordo, a partir de minha pesquisa de campo, com essa leitura. Não significa que penso exatamente o contrário, minhas discordâncias são parciais sobre esse modo de compreensão.

Tenho em mente que há uma desejetivação e uma desrealização em andamento e em processo, contudo é precipitado afirmar que o trabalhador perdeu a capacidade de significação e de subjetividade. O que a pesquisa de campo mostrou é que embora esses processos funcionem constantemente, há também uma contrapartida de poder por parte dos funcionários, promovendo uma economia forte de intenções, perspectivas e significados sobre seus futuros e sobre a empresa. Portanto, há sim uma agência dos trabalhadores, que lutam incessantemente em busca de uma capacidade agentiva maior ainda. Mesmo com todos os agenciamentos de poder e dominação impressos pela contratante, o fluxo de poder nunca será unilateral.

Como fora muito bem discutido por Déjours (1993), o trabalho e a incorporação dos elementos de reconhecimento social e de reconhecimento do trabalho pela própria hierarquia da empresa e pelos pares do trabalho acaba gerando um efeito de criação de identidade. Por trás de toda essa realização pessoal que os jovens acreditam conseguir, há também uma realização simbólica considerável, que serve como uma defesa identitária (ROSENFELD, 2009).

É justamente em busca dessa nova identidade de sucesso e êxito profissional que mora o cerne dos investimentos dos teleoperadores na empresa, assim como também se justifica a legitimidade dada à “Política de Degraus” pelos funcionários da X Center. Legitimar essa política é legitimar o instrumento que traz a possibilidade de ascensão funcional na empresa, englobando diversos elementos que não apenas os de cunho financeiro.

75

Ver mais discussões na mesma linha de Marx (2004) em Antunes (2011).

4.2. A seleção para supervisão: a falta de polidez na “Política de Degraus” e as estratégias para obter sucesso na seleção

O processo de seleção para supervisão dá-se através de provas de conhecimentos gerais, entrevistas em grupo e entrevistas com coordenadores e gerentes da empresa. Os critérios foram apontados no tópico anterior, como o cumprimento das metas e o aval do chefe imediato para participar da concorrência.

Tento, nesse exercício, demonstrar quais as estratégias importantes para se obter sucesso na “Política de Degraus” justamente ao expor as fragilidades e os erros contidos nos métodos de escolha dos novos supervisores. Portanto, é no exercício reverso que exponho minha análise sobre a ascensão.

É importante frisar que com o passar do tempo, o próprio processo de seleção interna começa a ser questionado pelos operadores. Um dos entrevistados, que inclusive conseguiu ser selecionado para supervisão pouco antes desse depoimento, tem uma crítica ao modelo implementado nesse processo

Esse processo é um processo que desmotiva muito as pessoas que não conseguem ser aprovadas, por que muitas vezes as pessoas fazem um bom trabalho e num processo que, muitas vezes... a própria empresa diz que o processo é um processo comparativo, é justamente uma questão de momento, então você só é avaliado naquele momento. Pelo contrário que você deveria ser avaliado desde o seu primeiro dia na empresa, para saber se você tem condições naquele cargo ou não (Teleoperador de 22 anos).

Essa crítica ao novo supervisor da empresa traz um fato muito importante, constatado com as informações armazenadas empiricamente. Esse fato é o de que uma tentativa frustrada nesse processo de seleção pode tornar-se um estopim para qualquer operador. Ora, observe-se que esses jovens entram na empresa e suportam todas as pressões da teleoperação, mas sempre pensando em ascender. Então, eles trabalham com um entusiasmo para buscar os resultados e chegam a ignorar as dificuldades da função atual, pois estão almejando algo melhor para si.

Todavia, a decepção chega quando ingressam no processo e sofrem uma primeira derrota. O primeiro revés dentro de um mundo ideal, criado pela intersecção da vontade do

operador de crescer e da necessidade da empresa de fazê-lo sonhar - vulneravelmente -, gera uma amargura plena pelo trabalho na X Center.

O depoimento a seguir é de uma jovem que, como em raros casos, já é funcionária da empresa há três anos⁷⁶. Ela afirma literalmente que não possui mais nenhuma expectativa quanto à construção de uma carreira na X Center. A funcionária, ao responder se já havia feito algum processo seletivo, tentou me explicar um pouco dos motivos dessa consternação e tocou nas experiências de seus colegas com a seleção interna e na descrença que ela possui em relação a todo esse processo

Não, eu não fiz nenhuma, até por que quando teve a primeira oportunidade eu ainda era novata e foi a época que eu tirei férias e tinha colocado um atestado por motivo de doença e não deu pra fazer. Aí depois daí você começa a se acostumar com aquele trabalho que você faz e você também começa a ver algumas coisas que acontecem no atendimento mesmo e que são negativas. Aí você vai acumulando... não sei, é... você fica descontente com aquilo que você faz e aí você vai, às vezes, só pra completar mesmo o tempo, sabe? Aí você vai ficando, por que você não quer pedir demissão, mas também... Experiência mesmo eu não tenho nenhuma com os processos de seleção, mas tem amigos meus que fizeram, tem algumas pessoas que reclamam, por que muitas vezes eles dizem que você não está apto a assumir o cargo, mas não dizem o motivo ou dizem um motivo que não tem nada a ver com a questão, entendeu? Você vai pra entrevista com o coordenador, você fala demais e aí ela diz que você não pode ficar, que não pode assumir o cargo... não sei, por que você não tem 'brilho nos olhos'... umas coisas assim, eu já vi muita gente falar isso e também a gente vê que tem um pouco de “empurrãozinho” do supervisor, né? Ajuda muito! (Teleoperadora de 23 anos).

Um dos primeiros pontos que foi problematizado pelos discursos dos informantes com visões mais maturadas pelo tempo de trabalho é o que toca à meritocracia e à lisura dos processos. Ao contar suas perspectivas ao ingressar, uma das entrevistadas nos

76

Devido ao excessivo nível de desgaste proporcionado por esse tipo de trabalho é raríssimo encontrar algum funcionário que esteja na mesma função há mais de um ano e meio. Há uma curiosa “vida útil” para o trabalhador.

traz, levemente, a mudança de sua impressão em relação ao despojamento meritocrático da empresa

Eu tinha a perspectiva de que eu poderia realmente crescer, que ali valia mesmo a meritocracia. Que eu mais tarde eu poderia até mesmo seguir na carreira dentro do que a empresa proporciona. [...] Depois que eu entrei lá vi que meritocracia é o mínimo possível, né? (Moça, 22 anos, ex-funcionária)

Os dados apontam que existe uma grande dissolução da importância do mérito nesses testes, pois o fato de eles não serem apenas objetivos, mas também subjetivos⁷⁷, possibilita casos de manipulação dos resultados. Todavia, o que os dados apontam é que o caráter do mérito, por vezes visto, é trocado pelo do prestígio.

O “prestígio” foi citado por alguns entrevistados, através de palavras como “afinidade”, “intimidade” ou “*status*”, todas essas atribuições relacionadas ao próximo cargo superior na hierarquia da empresa, no caso o supervisor. Portanto, se os operadores conseguem chegar a um dado nível de prestígio dentro de seu relacionamento com o supervisor, eles vão começar a ser notados e, por conseguinte, surgirão indicações ou recomendações positivas por parte dos seus “superiores”.

A compreensão do termo “*status*” aparece de modo muito próximo da visão de Weber (1991) e Mommsen (1997), onde não se privilegia exclusivamente o fato de ser, formalmente, o possuidor dos meios de produção, mas está mais ligado à noção de prestígio e à condição de mobilizar recursos em próprio favor na dimensão da economia.

É habitual ver essa relação de favorecimentos na X Center. Em meio a tanta individualidade, competitividade, busca incessante por resultados e correria para alcançar as metas, quando se oferece a “amizade” para alguém, isso é algo merecedor de uma retribuição de acordo com o poder do presenteador. Esse esquema funciona como uma prática de “trocas”, onde todos sabem do jogo, mas fingem que não sabem, promovendo uma instituição, onde não há ingenuidade, mas uma “gentileza proposital”. (BOURDIEU, 1996b, p. 8)

77

Artifícios, tais como entrevistas com funcionários de uma hierarquia maior ou até mesmo indicações feitas por estes, servem como um aval para a projeção de um candidato.

Segundo uma teleoperadora de 23 anos, essa amizade é, na verdade, o reflexo de uma necessidade. Conforme sua fala, os supervisores percebem a necessidade de alguns de seus teleoperadores e dão “uma força” para eles nos processos. Seu discurso é de que essa tal “amizade” só se dá nas questões da empresa: “Até por que quando é fora da empresa eles não são amigos, eles não saem, não falam de suas relações pessoais. Eu acredito que não tem isso.”. Portanto, isso vai ao encontro da possibilidade de que essa troca de favores se realize dentro de uma afetividade profissional, que não extrapole os limites físicos da empresa, mas que continue fragilizando a dimensão do mérito nas seleções.

Novamente aqui aparece a visualização de “amizades” influenciando nos processos de escolha da empresa

O processo interno lá, eu participei uma vez somente e eu fiquei somente até a primeira fase, que geralmente são três fases na seleção... e... pelo que eu pude ver lá tem muito a questão do “indique”, sabe? De pessoas que tem amigos nos cargos, que facilita a questão do poder passar no processo seletivo da empresa. (Teleoperador de 22 anos)

O processo, cara, é assim, como eu disse, eu não almejo nenhum não. Tem vários, lógico, mas do meu ponto de vista esses são processos são meio que a dedo. Sabe quem vai e quem não vai passar. Porque você tem que seguir meio que o ideal da empresa. Eles não buscam mesmo pela vontade de você crescer dentro da empresa, eles vão pelo que eles acham que é e aí você passa. Geralmente quem faz já tá certo que vai passar. (Teleoperador de 28 anos).

Outra queixa comum é a de que esse modelo de escolha interfere inclusive na qualidade dos supervisores, pois há uma troca do modelo da competência pelo da proximidade com os gestores. Segundo alguns de meus interlocutores, isso impacta no trabalho e muitos teleoperadores sabem muito mais sobre os procedimentos do que os novos supervisores, que, conforme um deles, “só entendem de tirar vantagem dos outros e de cobrar metas”.

Ocorre que não há um ato desprezioso na troca de favorecimentos entre atuais e futuros supervisores. Esse planejamento da “jogabilidade” se assemelha à dupla face ética percebida na vida cortesã, na qual havia duas dimensões de comportamento. A primeira seria a com companheiro da mesma função e a segunda seria a que se dá com os membros das camadas superiores da hierarquia na empresa, onde a relação torna-se “um instrumento imediato para a carreira e a auto-afirmação, um meio de ascensão e queda, um cumprimento de exigências sociais experimentadas como deveres.” (ELIAS, 2001, p. 75).

O fato é que há uma estratégia clara utilizada pelos teleoperadores que investem no jogo da ascensão. Esse investimento requer uma estratégia que planeje modelos de comportamento e de relacionamento válidos e aceitos. O teleoperador torna-se um estrategista, e no mesmo molde foucaultiano já apontado nesse trabalho, busca um *objetivo*, uma maneira para *superar* seus concorrentes e que, acima de tudo, visualiza a *vitória* (FOUCAULT, 2010, p. 293).

Interessante quando um dos entrevistados, ao criticar e denunciar tudo isso, ri e diz que não sabe nem se isso é certo ou errado, pois acredita que se o beneficiado fosse ele mesmo não iria achar tão ruim assim. Apesar das risadas, observei que ele se desmotivou com os processos, e também não acredita que eles sejam tão vantajosos assim. Esse jovem alega que quanto maior é o cargo que o funcionário ocupa, maior é o nível de comprometimento com a empresa.

Os trabalhadores em questão não entram apenas com uma vontade de ser supervisores, coordenadores ou até gerentes da empresa, mas com uma convicção de que não querem apenas ser operadores de *telemarketing*. Portanto, é como se eles quisessem passar indiretamente a insatisfação com a função que vão ocupar, mas mascaram isso com a grande expectativa que é gerada em torno de seus crescimentos, para eles, inevitável por questões de mérito. Isso me lembra o jovem de *A corrosão do caráter* que afirma: “- Não importa; não vou ficar fazendo isso o resto da vida.” (SENNETT, 2008. p.83). Essa espécie de ambição não permite que se meçam esforços para se alcançar os objetivos, no sentido de que as estratégias são criadas a todo o momento para se chegar à supervisão.⁷⁸

Uma das características mais exigidas pela coordenação aos supervisores é a capacidade de motivação e de liderança. Portanto, adquirir o respeito e a admiração dos colegas de teleoperação, quando visto por um supervisor pode ser valorizado, até para funcionar como uma ponte entre o atual supervisor e os teleoperadores. Além disso, é fundamental que o teleoperador concorde com o supervisor e com as deliberações da empresa

78

Simmel (1983) comenta que há uma “motivação subjetiva e antagonista” que conduziria alguns tipos de concorrência, onde o sucesso da “luta” está mais ligado aos desejos e valores que estão externos a ela.

sem muito questionar. Como se diz na X Center, um operador “reativo” não terá oportunidades de crescimento.⁷⁹

Então, é preciso assumir mesmo os saberes e os procedimentos da empresa como uma forma de alcançar a promoção. Assumir os scripts como seus e passar a representar a empresa é necessário para que se entre no jogo com condições boas de jogar com qualidade. Nesse sentido, não existe a possibilidade de os teleoperadores estarem jogando “à toa”, havendo uma razão para o uso de suas estratégias cotidianas. Não há gratuidade para as práticas de chegada à supervisão. Bourdieu (2008) define bem esse modelo de práticas como “ações de uma conta” que “estão em busca de fins econômicos”, no sentido de produzir uma economia.

Sabendo então o “caminho das pedras”, os teleoperadores que insistem nesse investimento para ascensão produzem então os mecanismos sutis para fazer suas ações circularem aos gestores. É realmente um mecanismo de microfísica do poder ao bom estilo de Foucault (2002a). Um dos grandes acessos é buscar se destacar em suas baterias de atendimento para além da questão das metas.

4.3. Promoção: nova performance e novos esquemas perceptivos

A partir da mudança de cargo, há uma alteração na performance do novo supervisor. Observa-se que ele não pode mais se comportar como um operador diante de seus antigos colegas, que agora são seus “inferiores” e, tampouco, se solidarizar com os problemas exclusivos daqueles que trabalharam diretamente com ele outrora. A posição agora é outra. A promoção, nesse caso, funciona como uma instituição, precedida por um rito, que traz consigo uma separação entre o que se tinha antes e o que se tem agora. Há, portanto, um corte entre os

79

Fato semelhante também ocorre no estudo de Bernardo (2009), onde trabalhadores com postura crítica, mesmo que desempenhem bons trabalhos, são ameaçados de demissão e não tem chances de promoção como os demais.

supervisores e os teleoperadores, tanto nos campos de função, produção, como de mentalidade e atuação.

Bourdieu (1996a) não utiliza a expressão “passagem”, pois acredita que o fundamental para se estudar é a linha de separação, não a passagem em si, que seria apenas uma máscara para encobrir o limite “arbitrário” que separa o antes do depois

[...] um dos efeitos essenciais do rito, qual seja o de *separar* aqueles que já passaram por ele daqueles que ainda não o fizeram e, assim, instituir uma diferença duradoura entre os que foram e os que não foram afetados. Eis por que em lugar da expressão ritos de passagem talvez fosse mais apropriado dizer ritos de consagração, ritos de legitimação, ou simplesmente ritos de *instituição* [...](BOURDIEU, 1996a, p. 97).

O fenômeno que começa a agir sobre o cenário estudado é o de que os supervisores abandonam suas histórias como teleoperadores, passando a “vestir a camisa” da empresa, atuando como líderes dos seus antigos colegas. A postura deles se torna diferente, o que seria necessário para impor respeito aos novos submissos hierarquicamente, mesmo que através de uma “administração participativa”, ou seja, com ideais de que se formou uma equipe horizontalizada, como foi sugerido por Simone Wolff e Sávio Cavalcante (2006).

Isso, segundo Bourdieu (1996a), seria uma naturalização do que foi construído socialmente. Um sujeito que, geralmente, pertence a origens sociais semelhantes aos demais, agora começa a pensar com a “cabeça” da empresa, penalizando os outros trabalhadores em muitos casos. Logo, ele agora passa a pertencer ao universo simbólico de “quem manda” ou de “quem pensa que manda” em oposição aos seus antigos colegas de operação, que são integrantes do grupo dos que obedecem impreterivelmente.

No papel que uma empresa como a X Center tem de ser uma disciplinadora e controladora dos seus funcionários em busca de maior produtividade e do alcance de resultados, posso dizer que a disciplina formou novos supervisores. As marcas da disciplina também servem para separar os “melhores” dos “piores”, segundo os parâmetros solicitados pela contratante. De certo modo, todo esse panoptismo serve também para formar sujeitos (FOUCAULT, 2002b).

Bourdieu (1996a) comenta que o ritual de instituição servia para “ensinar o peixe a nadar” e é isso que ocorre. O teleoperador que aprendeu a “nadar no mar” da X Center, agora está preparado para “subir” de cargo, não, meramente, por seu mérito técnico, mas por sua capacidade de ser “flexível” ao ponto de pensar com a “cabeça” do patrão e de se envolver relacionalmente com seus superiores.

Não é meramente uma instituição de cargo, mas uma instituição identitária. Aquele jovem que enfrentou as mesmas dificuldades que os demais para ingressar na empresa, para se manter acreditando no que ela prometia, acabou tomando outros rumos, diferentes ao menos dos da grande maioria que ficaram na operação, passando a assumir outra identidade.

Essa instituição de identidade foi trazida por Bourdieu como sendo uma mudança na “essência social”. Essa ação de transformação promovida pela empresa em questão é, portanto, uma ação que atribui uma determinada essência ao sujeito, impondo-lhe um “dever ser” ou que vai “lhe fazer ver que tem de se comportar em função de tal identidade” (BOURDIEU, 1996a).

Empresas como a X Center funcionam como “instituições totais”, no sentido de que não influenciam os teleoperadores apenas no tocante aos procedimentos. Posso afirmar que um jovem teleoperador que se torna supervisor acaba, de certo modo, se convertendo aos valores da empresa, que se apropria de seus elementos de cunho físico, também na dimensão da cognição (CASTEL, 2002).

O processo de mudança de comportamento de um novo supervisor se aproxima bastante do que Axel Honneth (2008) concebe por “reificação”. É como se a empresa instrumentalizasse de algum modo os jovens trabalhadores como objetos e com seus respectivos objetivos. O autor em questão chama isso de “preenchimento do esquema existencial de reconhecimento”, onde a habitualização e internalização de normas e significados formam o reconhecimento do indivíduo enquanto algo, no caso enquanto supervisor.

A rotinização é fundamental para o êxito dessa reificação, pois é na consecução da práxis do ser humano enquanto instrumento que a internalização fluirá. Esse movimento dialoga bastante com a repetição extensiva das ideologias e propagandas da empresa, a scriptização permanente dos teleoperadores, além do processo de treinamento dos funcionários antes do ingresso o qual já almeja estabelecer moldes.

O que se observa é que essa passagem de cargo também é demarcada por um sutil distanciamento. Agora se trata de um novo sujeito. Aquele que “vestiu a camisa” de um modo estratégico já não se reconhece mais como um teleoperador. O novo supervisor está finalmente pronto para fazer a empresa funcionar com bastante produtividade e disciplina.

4.4. A função do supervisor: a hipercorreção por constrangimento e monitoramento

A nova cosmovisão traz um fator fundamental para a compreensão deste novo lado a que esse funcionário pertence. Esse fato é o da aparente perda de identificação com uma “classe trabalhadora” a partir da adesão à supervisão. Se antes, devido aos contratos precários e demasiadamente flexibilizados, a desumanização trazida pela própria labuta diária e a fragilidade do sindicalismo já dificultavam algum tipo de mobilização trabalhadora, agora o novo supervisor vai trabalhar para desmotivar qualquer tipo de organização.

O que demonstro nas trajetórias que foram repassadas pelos interlocutores é que, por exemplo, os supervisores trabalham fazendo uma espécie de “terrorismo” com qualquer tipo de funcionário que pensa em atuar coletivamente na empresa. Uma das principais armas para desmobilizar os trabalhadores é relembrar que, após a greve ocorrida na empresa em 2007⁸⁰, todos os funcionários envolvidos nessa movimentação foram demitidos, progressivamente, da empresa. Logo, deixa-se um alerta para futuras retaliações.

Fazendo uma Arqueologia da Alienação, nota-se como historicamente os dispositivos de banimento e de exclusão funcionaram com diferentes personagens. Como visto em Foucault (1993), o caráter positivo do internamento era justamente garantir uma nova organização social mais ajustada. De modo análogo, a descartabilidade do trabalhador e a ameaça de demissão também promovem, arbitrariamente, os ajustes necessários do trabalhador em seu ofício.

O supervisor vai dar corpo às práticas de monitoramento e de molde da teleoperação. É um dos homens do panóptico. A espacialidade da empresa promove uma individualização dos funcionários. É um esquema de funcionamento panóptico e que, assim como Foucault trazia em outros exemplos, garante um maior monitoramento e, por consequência, mais produtividade. Em *Vigiar e Punir* a configuração espacial funcionava de modo que “cada um, em seu lugar, está bem trancado em sua cela de onde é visto de frente pelo vigia; mas os muros laterais impedem que entre em contato com seus companheiros.” (FOUCAULT, 2002b, p. 166).

80

Segundo Cavaignac (2010), a greve foi deflagrada, sobretudo, por reivindicações salariais e de melhorias nas condições de trabalho.

Nas centrais de teleatendimento, a gestão dos espaços coletivos funciona de modo parecido, onde todos os operadores estão separados por baias e são vigiados por seus supervisores. A diferença é que, com os avanços tecnológicos, o supervisor consegue monitorá-los constantemente não apenas por sua presença física, mas também por meio do áudio das ligações e das imagens dos monitores dos computadores utilizados nas operações. Porém, apesar do aparato tecnológico, a cadeira do supervisor ainda fica elevada e numa posição em que se possa visualizar toda sua bateria, também impondo o constrangimento físico e visível, como que numa guarita.

O supervisor, como um protetor das metas de sua equipe, sempre adverte que todos devem alcançar seus resultados individuais. Até aí não há problemas, mas a perseguição desses objetivos chega a ser “cruel”, quando novamente entram as ameaças de demissão. O fato é que existem resultados que estouram os limites humanos, como o presenteísmo. Casos vieram à tona de pessoas que foram demitidas, pois precisaram faltar por motivo de doença. Ocorre que faltar ao trabalho significa tirar lucros da empresa. Logo, um operador que precise se ausentar já estará com seu histórico fragilizado.

São formas semelhantes às micropenalidades panópticas trazidas por Foucault (2002b), onde os erros eram sempre “corrigidos” imediatamente após serem detectados pelo monitoramento constante

Na oficina, na escola, no exército funciona como repressora toda uma micropenalidade do tempo (atrasos, ausências, interrupções das tarefas), da atividade (desatenção, negligência, falta de zelo), da maneira de ser (grosseria, desobediência), dos discursos (tagarelice, insolência), do corpo (atitudes ‘incorretas’, gestos não conformes, sujeira), da sexualidade (imodéstia, indecência). (FOUCAULT, 2002b, p. 149)

A própria experiência do supervisor enquanto ex-teleoperador é aproveitada ao máximo pela empresa, no sentido de que ele conhece os seus submissos. Baseado nisso, o supervisor faz muito as vezes de pai, de amigo, de animador e de estimulador, buscando unir as equipes, promover as vendas e o alcance das metas. Também é papel deles se preocupar com o controle de qualidade, o comportamento dos seus operadores e o diagnóstico do quadro de funcionários, inclusive indicando quem deverá ser desligado da empresa⁸¹. Estes

81

Ver mais em Oliveira (2009)

supervisores cumprem um papel fundamental em todo o “jogo” da hierarquização, pois são uma mão-de-obra barata⁸², oriunda da teleoperação e capaz de ser submissa até a última circunstância para executar o planejamento da coordenação e gerência. Lembrando que a rotatividade entre os supervisores é de dimensões tão grandes quanto à vista na teleoperação, o que também os pressiona de algum modo.

Dois depoimentos demonstram um pouco do nível de cobrança que afeta a teleoperação, que é o estrato mais frágil do desenho hierárquico da X Center. O primeiro depoimento é de um jovem de 24 anos, que diz: “Tem gente que até respeita a hierarquia lá dentro, mas a verdade é que o operador é muito desrespeitado [...]. A cobrança é muito grande e não respeita mesmo”. Outro teleoperador, com vinte anos de idade, diz: “Cara, [...] o supervisor ele exige muito da gente... o negócio é complicado aí... é muito puxado... é muita cobrança... controle... puro controle...”.

Percebo que para se chegar ao cargo de supervisor é preciso assumir uma postura e uma série de comportamentos praticamente alheios ao próprio trabalhador durante toda a teleoperação. É preciso comprar as ideias da empresa e fazê-la funcionar. A X Center funciona através da crença de seus funcionários na execução do trabalho. Como essa crença tem uma vida útil, assim como os funcionários novos trabalhadores serão contratados, terão suas crenças formadas e farão a empresa funcionar quase que ciclicamente. Como nosso mercado de reserva humana parece inesgotável, a tendência é de que sempre haverá novos jovens dispostos a movimentar a estrutura da X Center. Outro ponto a se registrar é de que não importam as origens do trabalhador que chegar à supervisão, pois há o fato de que quando ele assume a supervisão e assimila os procedimentos exigidos pela empresa, não haverá espaço para solidariedade com os teleoperadores, pois o *call center* precisa funcionar num nível de eficiência desumanizador.

82

⁸² Enquanto os teleoperadores ganham o salário mínimo de R\$678, os supervisores recebem o valor de R\$850 por mês.

4.5. A legitimidade controversa do supervisor

Remeto esta reflexão à obra *O Poder Simbólico*, na qual Bourdieu (1989) diz que para encontrar a chave para as grandes indagações não se deve olhar para os aspectos mais óbvios ou mais aparentes. Portanto, para se compreender essa mudança nos esquemas de percepção e de reprodução simbólica dos novos supervisores, não se deve aceitar isso apenas como um fruto do salário mais alto ou como algo aprendido secamente nas apostilas do treinamento.

O mesmo exercício desmistificador que o autor em questão faz quando tenta compreender a gênese social do campo literário. Bourdieu diz que para essa missão ser executada não é necessário “oferecer sacrifícios ao prazer de reduzir ou de destruir”, mas “é simplesmente olhar as coisas de frente e vê-las como são.” (BOURDIEU, 1996c, p. 15)

Bourdieu dizia que há um “poder invisível” atuando sobre todas as realidades sociais. Esse poder é o próprio poder simbólico, que, como no caso da supervisão, atuou com a ajuda até dos que pensavam não estar participando do processo. O autor diz que: “[...] esse poder invisível o qual só pode ser exercido com a cumplicidade dos que não querem saber que lhe estão sujeitos ou mesmo que o exercem.” (BOURDIEU, 1989, p. 7).

Até os que não participaram do processo seletivo contribuíram para sua legitimação. Inclusive, mesmo aqueles que já não sonham mais com a promoção, participam de alguma maneira de todo o evento promocional. O ritual é válido, pois há forças compactuando para sua validação. Pode-se dizer que

[...] a crença de todos, preexistente ao ritual, é a condição de eficácia do ritual. Prega-se apenas aos convertidos. E o milagre da eficácia simbólica desaparece quando se percebe que a magia das palavras faz funcionar dispositivos – as disposições – previamente amontoados. (BOURDIEU, 1996a, p. 105).

O jogo do poder simbólico está justamente na confusão dos papéis. O recém-promovido está convicto de que sua ascensão foi real, mas o fato é que quem realmente triunfou foi o dono da empresa, conseguindo cooptar mais um em seu favor, agora fazendo-o sentir-se cada vez mais no “espírito” do ofício. Daí percebe-se o quanto essa violência simbólica⁸³ é grande. Vê-se que mesmo o que fora promovido, permanece como sendo um

83

trabalhador explorado, mas que agora vai ajudar o seu chefe, que no caso da X Center sequer é conhecido, a dominar os demais companheiros.

A questão aparentemente controversa seria: se o supervisor “se virou” contra seus antigos colegas, como ele pode ter autoridade? Ora, seguindo a mesma linha de raciocínio aplicada anteriormente com o processo de seleção, o supervisor é inegavelmente um sujeito legítimo, tendo em vista ter sido “produzido” num processo que foi, em algum momento, legitimado.

Percebe-se que além da legitimação da pessoa e da função, deve haver, de maneira associada, a legitimação dos discursos do novo supervisor - pensando em discurso não como fala, mas como prática -. Afinal de contas, a maneira de ele trabalhar é dada no contato com os operadores, o que deve exigir que sua palavra seja aceita. Essa aceitação não passa apenas pela questão da orientação técnica, afirmando que não basta apenas ser um profissional que entenda os mecanismos da função de operador. A aceitação vem da credibilidade e do reconhecimento que ele conquista dos operadores.

Então, Bourdieu (1996a) mais uma vez acerta quando fala sobre compreensão e reconhecimento. O autor traz que

A especificidade do discurso de autoridade (curso, sermão etc.) reside no fato de que não basta que ele seja *compreendido* (em alguns casos, ele pode inclusive não ser compreendido sem perder seu poder), é preciso que ele seja *reconhecido* enquanto tal para que possa exercer seu efeito próprio. (BOURDIEU, 1996a, p. 91).

Então é aí que as coisas se conciliam e se acomodam, garantindo a cumplicidade, mesmo que não reflexiva, entre os operadores e o supervisor . Sem contar que o fato de haver uma rotatividade tremenda entre os funcionários, sobretudo os da operação, não permite o tempo suficiente para que haja tantos desgastes assim nessa relação. Ressalto ainda que essa alta rotatividade dos funcionários dá-se pelas próprias condições precárias para o exercício do ofício, além da descartabilidade explícita nesse segmento, onde há uma facilidade legal para substituir o funcionário atual por outros tantos que compõem as “reservas” humanas de jovens desempregados (HUWS, 2009, p. 49).

A violência simbólica, segundo Bourdieu e Wacquant, “se apóia numa relação de comunicação coerciva para extorquir a submissão [...]”. (BOURDIEU e WACQUANT, 2001, p. 1)

Com intenção semelhante de compreender a legitimidade, Elias investigou o motivo das pessoas aceitarem ser governadas por um Rei absoluto, assim como questiono a obediência à supervisão. Daí verifica-se que mesmo o rei tinha uma relação de interdependências – mesmo que mais restrita – dentro de seu posicionamento na rede social. Do mesmo modo, a figuração da empresa X Center necessita que essa distribuição de posições seja legitimada para o funcionamento cotidiano do ofício e das relações sociais nele imbricadas (ELIAS, 2001).

Não há como ser legítimo e reconhecido simbolicamente se isso não se der através dos membros de um dado grupo (ELIAS, 1994). No caso do novo supervisor, a legitimidade de sua função é dada pela teleoperação, seja pelos que validam a crença nos processos seletivos ou pelos teleoperadores que temem e respeitam os valores hierárquicos do emprego que possuem. Além disso, reitero a legitimidade dada pelo “valor social” do cargo em que agora o jovem ocupa, valorizando os indivíduos em seus meios de sociabilidade.

4.6. A ascensão fluida, o arrependimento e a distinção

Quando se eleva o nível de comprometimento com a empresa, também sobe o volume de cobranças e de responsabilidades, tendo em vista que, sendo supervisor, o profissional vai lidar diretamente com a coordenação e conviverá com as tomadas de decisões da empresa, além de ter que “controlar” e tentar “cativar” a sua bateria de atendimento. Todo esse aumento de delegações não compensaria financeiramente, pois o salário aumenta apenas aproximadamente vinte e cinco por cento do valor atual.

O fato é que, como apontado pelos entrevistados, os supervisores são demasiadamente sobrecarregados. Eles têm uma carga horária oficial de oito horas diárias, porém, não conseguem exercer todas as suas atividades dentro desse período, o que os faz ficar na empresa cerca de dez a doze horas por dia, sem contar que muitos deles vão trabalhar nos dias de folga, para que possam cumprir com todas as suas tarefas. Um dos meus interlocutores, que inclusive já fez dois processos de seleção, diz que já não se interessa mais pelo cargo de supervisão e justifica

[...] pra supervisor eu acho que deixa muito a desejar, assim, porque é muita responsabilidade e a carga horária é maior também e do salário, no caso, que eu acho que não seja de acordo. Agora se for pra outro cargo, como pra agente

administrativo, que já surgiu, ou então a outras formas também, né? É melhor...
(Teleoperador de 23 anos)

Essa é uma demonstração latente da exploração exacerbada do tempo de trabalho de diversos jovens, como ocorre nos casos dos pesquisados. O filósofo húngaro István Mészáros comenta com muita propriedade essa absorção forçosa comumente vista no sistema do Capital

Pois o capital é completamente incapaz de fazer considerações humanas. Conhece apenas uma única maneira de administrar o tempo de trabalho: pela *máxima exploração do 'tempo de trabalho necessário' da força de trabalho empregada*, e ignora totalmente o *tempo disponível* existente na sociedade em geral, porque não pode daí extrair lucro. (MÉSZÁROS, 2007, p. 158).

Então, aparentemente, a mudança de cargo não compensaria. Ou seja, como se o custo-benefício não acontecesse. O sujeito tenta melhorar dentro da empresa, mas acaba se sentindo pior e mais sufocado. É como no trecho a seguir, que indica uma

[...] 'perda retrospectiva na rede flexível'. Como as pessoas que arriscam fazendo mudanças em organizações flexíveis muitas vezes têm pouca informação concreta sobre o que implicará uma nova posição, só em retrospecto compreendem que tomaram más decisões. (SENNETT, 2008, p. 100)

Vale lembrar que não há como desfazer a escolha de outrora. Portanto, uma vez que o operador ascende ao cargo de supervisor, este não poderá retornar à operação. Daí vê-se a quantidade, também considerável, de supervisores que, conforme aponta a pesquisa, se sentem arrependidos com a mudança e até torcem pelo seu desligamento da empresa. Digo torcem, pois eles não pedem demissão, mas desejam ser demitidos a fim de receberem os seus direitos trabalhistas. Desse modo, parecem estar da forma como Sennett (2008) descreveu: “à deriva”.

Esse arrependimento latente dos novos supervisores assemelha-se à relação analisada por Bourdieu em *As Regras da Arte*. Na análise do romance de Flaubert, o autor traz a personagem de Frédéric que se recusava a viver a *illusio*, almejando situar-se numa zona de “não-gravitação social”, onde não precisasse mais participar da economia dos *jogos sérios* do mundo social. Por outro lado, a personagem de Deslauriers tinha uma vontade de ocupar a posição de Frédéric. É a mesma recusa do campo de força visualizada nos operadores que

desejam ir para a supervisão e nos supervisores que já não suportam mais o fardo do local em que estão inseridos. (BOURDIEU, 1996c, p. 27)

Como esse espaço de recusas não se dá explicitamente, cria-se uma relação entre *estabelecidos* e *outsiders*. O grupo dos supervisores alimenta uma áurea de “vencedores”, como estabelecidos, mantendo um tabu relacional com os teleoperadores. Ou seja, agora o contato é apenas profissional. Supervisor só convive pessoalmente com supervisor. A hierarquia cristalizou-se, muito embora haja arrependimento. (ELIAS, 2000).

Outro ponto mencionado por ocupantes da supervisão é a decepção quanto à melhora e ao crescimento dentro da empresa. O que os depoimentos vêm apontando é que os supervisores “participam” das tomadas de decisão, porém não decidem nada⁸⁴. É como se eles já pudessem avistar o poder, mas não o tivessem. Isso me parece com as “mudanças laterais ambíguas”, trazidas por Richard Sennett, que são “[...] mudanças em que a pessoa na verdade se mexe para o lado, embora acreditando que está subindo na rede frouxa.” (SENNETT, 2008, p. 100).

Então, essa foi uma discussão acerca do processo de “distinção” entre os “melhores” e os “piores”, desde o momento da entrada na empresa até os processos de seleção interna. O fato é que “a divisão segundo as classificações ou os graus têm um duplo papel: marcar os desvios, hierarquizar as qualidades, as competências e as aptidões; mas também castigar e recompensar” (FOUCAULT, 2002b, p. 151). Logo, é uma disputa numa via de mão-dupla, onde poucos, verdadeiramente, vencem, se é que posso considerá-los, de fato, vencedores.

84

Ver mais discussões sobre a capacidade relacional e o poder decisório em empresas como a X Center em Castells (2008).

5. NEM SEMPRE SE INVESTE NA ASCENSÃO: “MAZELAS”, “DORMENTES” E SUAS ESTRATÉGIAS DE RESISTÊNCIA

O exercício de construção desse capítulo faz parte da tentativa de verificar outra perspectiva dentro do mesmo fenômeno social estudado anteriormente. Aqui há a reflexão sobre teleoperadores da X Center que não declaram investimentos na empresa e aparentemente não almejam objetivos claros a partir da instrumentalização do seu trabalho. O único interesse é manter-se empregado, sem nenhuma projeção de futuro com relação à empresa e nem a algo que ela venha a proporcionar.

Estes teleoperadores estão segmentados em dois grupos diferentes e com formas variadas de atuar no trabalho. O primeiro grupo é o dos “mazelas”, que são conhecidos por sabotar os procedimentos da empresa diariamente, não realizando os procedimentos exigidos pela supervisão e tampouco cumprindo com as metas e resultados que são impostos à teleoperação.

O segundo grupo é composto pelos “dormentes”, que atuam numa espécie de resistência passiva. Os jovens que fazem parte desta categoria se mantêm empregados por mais que o habitual e muitos deles até cumprem com os resultados e metas corretamente. O destaque dessa categoria é o desinteresse sobre qualquer coisa que envolva o *call center*. Eles apenas fazem seus trabalhos sem nenhuma pretensão declarada.

Ressalto que tanto a categoria de “mazela” como de “dormente” são de origem nativa no *call center*. Os jovens que fazem parte dos grupos se reconhecem como tal, embora não exaltem essa condição, e os demais compreendem suas ações como características a essas classificações.

Conto aqui nesse espaço com um cotejo sobreposto por minhas análises acerca das práticas cotidianas dos mazelas e dos dormentes no *call center*. Para tanto, discuto no texto a partir de algumas das narrativas e das experiências de ex-teleoperadores que faziam parte desses grupos. As multiplicidades de histórias desses “casos” serão problematizadas até para que se encerre essa Dissertação de um modo diferenciado. A escolha por ex-teleoperadores deu-se pelo fato de que os jovens que já foram desligados do quadro funcional

da *X Center* sentem-se mais seguros para comentar e narrar histórias de cunho subversivo e até mesmo ilícito em seu antigo trabalho.

Interessante como mesmo com certa vivência nesse campo de estudo, ainda é possível (re)descobrir possibilidades de análise. Schutz (1943) afirmou que existem diferentes níveis de observação da vida social. O fato é que a realidade é sempre inesgotável de sentidos e de significados, sendo que enquanto produtores de ciência nunca teremos como apreender essa fartura de dimensões. Fundamental mesmo é eliminar os pressupostos e os vícios do “olhar” que se adquire com a experiência em uma dada temática, “já que a realidade de cada uma das percepções, expostas a uma análise detalhada, oferece um sem-número de elementos particulares, que nunca poderão ser expressos de modo exaustivo nos juízos de percepção”. (WEBER, 1992, p. 94)

Destaco ainda que embora esteja apontando dois “tipos”, não se pode esquecer a necessidade trazida por Bourdieu (1988) acerca da relação entre pesquisador e pesquisados. É preciso, segundo o autor, “quebrar a arbitrariedade científica (e mitológica) de classificar, monopolizar a representação legítima e fundar nomenclaturas. Na Antropologia, os sujeitos pesquisados são classificantes”. Portanto, deve-se ressaltar a importância crucial dos pesquisados como instauradores do que pesquisamos e não como meros sujeitos prontos a serem rotulados. Como mencionei há pouco, inclusive as próprias denominações de “mazelas” e “dormentes” não se colocam como tipificações dadas por mim enquanto pesquisador, mas são categorias que emanam do campo e das falas dos meus interlocutores.

A crítica aos nossos métodos tradicionais e ao nosso modo de fazer ciência é fundamental para o crescimento da própria atividade científica. Bourdieu (1988) dizia que “a ciência é reforçada toda vez que se reforça a crítica científica”. Então, o que exponho aqui é apenas uma breve cartografia sociológica das práticas dos “mazelas” e dos “dormentes”, quebrando os pressupostos da racionalidade científica como superior à dos agentes pesquisados. A intenção, em poucas, é de trazer alguns exemplos de experiências sobre esses tipos de práticas dentro da empresa.

5.1. A empresa domina, mas não totaliza

O cenário do mundo do trabalho flexível é realmente pesado e os estratégias de cobrança e de pressão sobre os jovens funcionários se dão cada vez mais fortemente com o “permissionismo” das leis trabalhistas, que ampliam a rede de poder das empresas contratantes. Portanto, é um aglomerado de setores em busca da extração máxima de trabalho nas piores condições possíveis para seus funcionários, garantindo, desse modo, os baixos custos.

A empresa pesquisada faz seus trabalhadores assumirem ritmos exaustivos em busca do alcance de suas metas diárias. Os indicativos da contratante funcionam como verdadeiras “palavras de ordem”, que estão ligados a pressupostos implícitos (como o “valor” do trabalho e a “oportunidade” de crescimento) e uma obrigação social (no caso, conseguir uma ascensão social). Deleuze e Guattari (1995) afirmam que “os agenciamentos coletivos criam as palavras de ordem”. No caso, a disciplina e as regras da empresa, moldam seus trabalhadores, conforme também referenciado em Foucault (2002b).

Todavia, esse poder e seus “agenciamentos maquínicos de corpos” não são totalizantes, não conseguindo afetar a todos os agentes envolvidos da mesma forma (DELEUZE [e] GUATTARI, 1995). Sobre isto, Foucault (1988) nos diz que o poder é onipresente, não por englobar tudo, mas por nascer e ebulir em todos os entroncamentos possíveis para seu nascimento. Uma prova de atuação em contrapartida a esse poder lógico está em dois grupos aqui discutidos, de certo modo, resistentes. Na mesma linha, Bourdieu (1988) destaca que o poder não é substância, nem é coisificado, pois não é algo que possa sequer ser detido.

5.2. Os “mazelas”

Os “mazelas” são característicos pelo boicote às regras da empresa. O descumprimento das exigências básicas dos resultados e das metas é o principal indicador, porém outras práticas entram na conta desse grupo. Destratar ou sequer atender aos clientes também faz parte de suas ações. Além disso, faltam ao trabalho de maneira que “prejudique” a empresa, como por meio das faltas justificadas por atestados médicos (alguns reais e outros

tantos forjados). Esse tipo de falta é considerado muito negativo na X Center ao comprometer o planejamento feito pela empresa, pois ela conta com os clientes que o operador faltoso atenderia. A prática do absenteísmo proposital e justificado é tão forte que ainda obriga a empresa a remunerar o dia em que o funcionário não foi à empresa.

Abaixo alguns exemplos de narrativas que contam essas práticas e de algum modo as explicam a partir da perspectiva de cada trabalhador. No primeiro exemplo, há um relato de um teleoperador que se explica a partir das metas. No segundo caso, há uma colocação voltada para a utilização de atestados médicos. Por fim, o terceiro exemplo já se aponta como mais ofensivo e voltado para uma crítica à supervisão.

As metas da empresa não existem. Eles querem cobrar algo da gente que é impossível de se bater. Não tem como bater as metas como eles pedem sem se machucar. O que eu vou fazer? Vou ficar louco? Ficar louco pra não ganhar um centavo a mais? Eu precisava muito do trampo e por isso fiquei lá esse tempo todinho, mas, meu amigo, não tem a menor condição de você se matar por um salário mínimo e no final das contas não receber nem um centavo a mais e nem um obrigadozinho pra bater o ponto. A empresa parece que deseja é fabricar gente doida (Ex-teleoperador, 26 anos).

Eu precisava sair de lá e eu ia fazer qualquer coisa pra conseguir isso. Tinha me tocado que ficar indo trabalhar, mesmo sem fazer absolutamente nada não ia resolver minha situação. Pedi as contas várias vezes e eles não me deram. Teve supervisor lá que me recomendou várias e várias vezes que eu pedisse minha demissão, mas e aí? Vou sair com o rabo entre as pernas e não levar nada? Passei dois anos me dedicando àquele negócio e sair de lá liso? Fala sério. Aí comecei a mazelar pesado e colocar atestado. Não me sinto um monstro por isso não. Ao contrário, foi só assim que deu certo. Depois de colocar uns cinco atestados, fui demitido e recebi os meus direitos. Lá, só vai se for assim (Ex-teleoperador, 25 anos).

Os supervisores se fazem de doido. Não conseguem ver a situação do operador. A maior marmota da empresa é isso! Os caras saem do atendimento e fingem que nunca atenderam um telefone. Tudo era mazela também, aí depois quer pagar de bichão com a gente e cobrar coisas que duvido terem feito também. Meus supervisores nunca me respeitaram como gente e eu também não fazia o que eles pediam. Tem uma hora que enche o saco e tudo o que você realmente deseja é ser demitido e sair de lá o quanto antes (Ex-teleoperadora, 27 anos).

O que se observa nesses trechos é que há uma relação clara entre a prática da “mazela” e a necessidade de sair da empresa sem precisar pedir a demissão. Portanto, não deixa de ser uma resposta resistente a um certo nível de aprisionamento do trabalhador, que está se submetendo a processos complicados de atuação com a intencionalidade voltada para um tipo de “recompensa”, que seria o recebimento de seus direitos trabalhistas. Uma relação de dependência, que estimula rancores e ações diretas que desestabilizam as normas do *call center* e que produzem subversão a todo instante.

Artimanhas como essas promovidas pelos “mazelas” também foram encontradas em outros *call centers* brasileiros, inclusive nos estudados por Rosenfield (2009). No trecho a seguir, a autora demonstra as estratégias de resistência por parte dos trabalhadores, investidas através das ações dos “mazelas”

Diante da vivência de um trabalho com alto controle, os operadores desenvolvem formas de resistência a ele, enquanto forma de exercício de uma autonomia real. Alguns exemplos: para aliviar a pressão, alguns operadores fazem atividades paralelas desvinculadas da tarefa [...]; descobrem mecanismos que possibilitem voltar para o fim da fila dos atendentes que aguardam chamadas dos clientes; omitem informações ao cliente que possam comprometer a venda; desligam (dito ‘derrubar’) para diminuir o tempo médio da chamada ou para abandonar um cliente complicado ou um serviço que não reverte em comissão; fazem uma pausa para procurar informações sem fazê-lo realmente (ROSENFELD, 2009, p. 180).

Nesse bojo há também os tipos de “mazela” que não estão direcionados intencionalmente à necessidade de atacar a contratante, mas que funcionam como uma defesa do trabalhador. O que se apontou é que muitos “mazelas” agem para diminuir os efeitos consumidores das cobranças da empresa. “Desopilar” é a palavra que mais se repete nos relatos, pois mazelar pode ser uma espécie de fuga a toda a pressão e uma maneira de preservar-se fisicamente e psicologicamente. Abaixo um trecho de uma ex-teleoperadora de 26 anos:

Eu só não queria chegar em casa chorando e morta de cansada por conta de cliente nenhum. Queria dormir sem ficar escutando o barulho do telefone. Queria ir pra aula

no outro dia de manhã sem ter a impressão de que passei a noite carregando cimento nas costas. Eu mazelava porque não queria me estressar e nem ficar doída. Menino, é cada cliente que aparece e que lhe trata como se você fosse um lixo. Daí quando dava eu segurava a ligação de um cliente tranquilo por horas e horas e derrubava os estressadinhos na primeira grosseria. Eu acho que estava certíssima. Sério mesmo. Besta é quem acha que vale a pena se matar por uma coisa louca daquelas.

O interessante é que o próprio conhecimento técnico, sobre os procedimentos e sobre os “macetes” do ofício, fazem o “mazela” perigoso para a empresa. Ou seja, é a plena utilização do saber como ferramenta de subversão contra a empresa⁸⁵. Porém, essa não é uma característica que surgiu no *call center*. Ao contrário, estudos demonstram que desde o capitalismo industrial na Inglaterra do século XVIII já havia atitudes que “mazelavam” contra os patrões, através de “tradição anônima” e de “atos obscuros”, como a destruição das máquinas. (THOMPSON, 1998).

Na pesquisa das montadoras de automóveis, realizada por Márcia Bernardo (2009), também se viu subversões da linha da “mazela”. Essas ações eram anti-disciplinares e, segundo a leitura da autora, serviam como ação coletiva, uma vez que um grupo de agentes executava ações contrárias ao protocolo das contratantes, deslocando, inclusive, o papel questionador que caberia aos sindicatos para eles próprios.

Interessante que os agentes “mazelas” entrevistados chegam a assumir parcialmente a responsabilidade sobre suas ações, mas negam o caráter ruim delas, caracterizando, desse modo, o que Austin (1979) chama de *justificativa*, demonstrando inclusive seus anseios sobre as questões envolvendo liberdade e responsabilidade. Esse tipo de raciocínio é bem ilustrado na fala abaixo de um jovem que pratica as mazelas a fim de forjar sua demissão na empresa, recebendo, desse modo, todos os seus direitos trabalhistas

85

A competência para se executar as práticas dos “mazelas” passa também pela instrumentalização dos conhecimentos sobre os próprios procedimentos da empresa. A contrautilização desses sistemas técnicos também é discutido por Zarifian (1996).

Assim... Supervisor fica puto e diz que estou prejudicando o trabalho de todo mundo. E eu sei que tô errado, que tô fazendo o trabalho de outro jeito. O negócio é que isso não é ruim pra empresa, porque ela já tem muita gente fazendo o que ela manda. Eu só quero conseguir sair daqui”. (Teleoperador, 22 anos)

De certo modo, esse tipo de declaração vai ao encontro do que Scott e Lyman (2009) definiram como “accounts”. Ou seja, essa justificativa tenta preencher um pouco da lacuna existente entre as ações e as expectativas dos agentes em questão. O detalhe é que em ações nocivas isso toma mais destaque. O depoimento supracitado entraria na categoria *denial of the victim*, onde há uma afirmação de que o objeto da lesão (no caso a empresa e suas regras) mereceu o ato (no caso a “mazela”). Mais um trecho abaixo para se pensar na mesma linha:

Você fazer o certo aqui não vale de nada. Nunca vi ninguém chegar em canto nenhum obedecendo tudo o que eles pedem. Até porque num tem cristão no mundo que consiga. Todo mundo que eu conheci e inventou de fazer o que a empresa quer, acabou foi ficando doente ou pediu demissão na primeira chance que teve. Comigo acabou sendo assim... consegui outro emprego e pedi pra sair. Não precisava ficar num canto onde só se valoriza o que é errado. Mentir, enganar, passar por cima dos outros... esses são os grandes valores da X Center [*alteração minha*] (Ex-teleoperador, 29 anos)

Além disso, destaco que o conhecimento sobre essas ações subversivas de “mazelas” são repassados de teleoperadores veteranos para outros. É como se fosse uma série de técnicas e de atitudes rebeldes que se propagam sorrateiramente e abruptamente ao mesmo tempo em forma de práticas de saber e de poder. Quando falamos sobre como se iniciaram as primeiras mazelas, há sempre uma referência ao ensinamento:

Eu mesmo comecei porque já não estava mais aguentando e via os veteranos fazendo e ficando mais relaxados. Aí você vai se chegando e acaba aprendendo algumas coisas. A gente já sabe mexer no sistema e acaba percebendo que ele não é perfeito. Aí quando vem a vontade de fazer errado e ninguém quer ser besta, aí dá certinho... (Ex-teleoperador, 26 anos)

Rapaz, umas amigas minhas que já tinha trabalhado lá, viviam dizendo que tinha muita coisa errada que dava pra fazer, mas eu procurava me afastar e nem saber o que era, né? Lembro que no primeiro dia de trabalho, já teve operador que quis me ensinar a mazelar, mas eu queria mesmo era fazer meu trabalho direito. Depois, quando você pega abuso, aí é facinho descobrir como se faz e aí a gente bota é pra lascar mesmo (risos). Você vai bem ficar sendo besta, hein? (Ex-teleoperadora, 22 anos).

A própria apresentação dos motivos, através da explicação de lesar a empresa, é muito forte e agrega mais adeptos à prática. Segundo Mills (1940), essa apresentação de motivos

não é meramente descritiva, mas influencia uma série de agentes para uma adesão cotidiana, a partir da verbalização.

Outra teleoperadora da empresa diz o seguinte sobre suas “mazelas”

A gente mazela aqui não é nem pra sacanear não, sabe? O negócio é que aqui só vai pra frente quem é malandro. O cara se matar de trabalhar não tem futuro. Vê aí os supervisores? Tudo já mazelaram! Um aí que até foi da minha bateria, mazelava, mazelava, mazelava e nunca deu bucho. Então, vou pegar leve também por aqui, né? (Teleoperadora, 24 anos)

Essa última declaração, por sua vez, encontra-se mais disposta com a justificativa “condemnation of the condemners”. Nesse modelo, o agente reconhece a ação efetuada, mas salvaguarda-se em argumentos que afirmam positivamente que outros já o fizeram, mas nunca foram punidos por isso, nem flagrados, e que até lograram algum tipo de êxito. (SCOTT [e] LYMANN, 2009, p. 51)

A própria condição precária de trabalho na empresa torna-se justificativa para vários operadores que mazelam no trabalho. Um de meus interlocutores informa que seus atos como mazela correspondem a uma resposta a toda a sobrecarga física e psicológica que o trabalho no *call center* impacta em seu corpo. Portanto, a visão dele é que mazelar é também uma forma de se defender

A questão da mazela no trabalho, ela não é nada mais, nada menos do que um mero efeito na relação de exploração e tal. Se você procura mazelar no trabalho é, na minha visão, [...] sobrecarga de trabalho. Você tava muito estressado e você procurava outras formas de poder amenizar o seu expediente no dia-a-dia lá no trabalho e tal. Por isso que eu penso assim, eu acho que é basicamente isso (ex-teleoperador, 22 anos).

Há também outro tipo de explicação para os atos de mazela, que mora no revide à ideologia do trabalho excessivo e supercontrolado do *call center*. Um dos teleoperadores mazela chegou a utilizar o termo “ideologia” como algo que é contrário na empresa. Para ele, as mazelas são “fraudes necessárias para se trabalhar”. O jovem disse-me ainda que “nenhum dos valores exigidos pela empresa são cumpridos”. Em sua consciência explicativa, é como se mazelar beirasse à sinceridade ao refutar os falsos códigos que a empresa prega aos

teleoperadores, sobretudo na relação com os clientes, o que envolve diretamente ações de ludibriar e mentir.

Sabe-se que nenhuma ação se dá por apenas um motivo, então tento apenas, nesse momento, mencionar algumas das possibilidades de “mazela”. Há as que se apresentam como despropositadas, as que funcionam como arma de defesa e as que realmente pretendem atacar a empresa e fragilizá-la de algum modo. Pode ser que essa subversão às regras seja apenas por prazer ou que seja por formas de escapar das redes de controle e dominação, mas o fato é que há táticas e estratagemas de combate ao que é imposto aos teleoperadores, inclusive como práticas coletivas, tendo em vista que há um aprendizado (CERTEAU, 1996).

5.3. Os “dormentes”

Ainda há outro grupo, que é o dos “dormentes”. Assim eles são chamados, pois trabalham de uma forma diferenciada dos demais. Há também toda uma robotização e internalização dos procedimentos e das regras, mas esses teleoperadores o fazem sem a pretensão de galgar espaço na empresa ou de serem reconhecidos pelo que fazem. Inclusive, os interlocutores desse grupo dizem que não gostam do trabalho no *call center*.

Quando são questionados sobre o que pensam da empresa, simplesmente dizem que “tanto faz”. Além disso são antissociais, não se relacionando de forma alguma com os demais funcionários. Esses funcionários são raros de se encontrar na empresa, mas são figuras que absorveram os ideais do individualismo e acreditam que “[...] quanto mais vergonhoso nosso senso de dependência, mais inclinados estamos à raiva dos humilhados. Restaurar a confiança nos outros é um ato reflexo; exige menos medo de vulnerabilidade em nós mesmos”. (SENNETT, 2008, p. 170)

O ódio também é elemento presente em algumas falas dos “dormentes”, mas que parecem preservar alguns princípios ligados a uma condição e postura ética de difícil assimilação:

Eu acho que esse é o pior emprego do mundo que uma pessoa pode ter. Todo mundo lá fora fala da X Center [alteração minha] como se fosse um negócio de escravos e

eu sei que é horrroso mesmo, mas não tenho outra coisa pra fazer. Nunca fiz um curso de nada na vida e então eu tenho mais é que tentar pegar experiência aqui. Queria muito ter paciência que nem os outros, mas, na moral, só o fato de vir pra cá quase todo dia já é pra ser herói (risos discretos). Quero mesmo é um dia sair daqui, com o currículo melhor e arrumar uma coisa que me faça feliz. (Teleoperador, 23 anos)

Os “dormentes” me fazem rebuscar uma abordagem semelhante à de Michel Misse (2010), no sentido de refletir sobre grupos espoliados e subjetivados, mas sem que eles necessariamente tenham um caráter revolucionário ou contra-hegemônico. O fato é que existem outros tipos de assujeitamento e que estes podem ser simplesmente cínicos, silenciosos e egoístas. O depoimento abaixo reflete um pouco dessa condição:

Cara, eu nem sei o que sinto sobre isso aqui. Não sei o que acontece comigo. Não sei te explicar. Sinto que eu sou um trabalhador normal, só que não carrego sentimento nenhum. Não quero ficar aqui, mas também não quero sair daqui. Sei que nunca vou ser supervisor, porque não sou amiguinho de ninguém e acredito que poucos gostam de mim. Tenho uma filha pra criar e só consigo pensar nela. Acho um bom motivo. Agora, até quando eu vou fazer isso é que eu num sei. Sei lá... mas tenho que vir trabalhar todo dia, porque é isso que bota comida na minha mesa. [...] sou indiferente com a empresa, porque eu também acho que ela é comigo. Sou um trabalhador a mais e ela é uma empresa a mais (Teleoperador, 25 anos).

É fato que o próprio silêncio é um espaço carregado de significados e expressões que podem, sim, conter “sopros de liberdade crítica”, conforme sugeriu Pollak (1989). Entretanto, nem todo o resgate das memórias contidas nesse silêncio trará “memórias subterrâneas”, no sentido de uma subversão à dominação ou a grupos hegemônicos. No caso da X Center, os “dormentes” apenas queriam trivializar as dificuldades do cotidiano, por possuírem interesses individuais maiores, como o sustento dos filhos ou até mesmo o já conhecido financiamento de uma faculdade, a partir dos recursos obtidos no trabalho do *call center*.

Eu aqui entro muda e saio calada. Não aguento mais. Quando estou vindo no ônibus já sinto vontade de vomitar. Ver todo mundo se estrepando nesse serviço, incluindo eu mesma, é osso de aguentar. Botei na minha cabeça que não preciso fazer nada mais do que trabalhar e isso que eu estou fazendo. Chego, sento na PA e fico lá fazendo meu serviço quietinha e rezando pra acabar o serviço. Já chego querendo voltar pra casa e todo santo dia é a mesma coisa. O que eu sei é que um dia eu vou me formar e não precisar mais fazer um trabalho tão sem noção como o que eu faço (Teleoperadora, 26 anos).

Interessante entender que em ambas as categorias, os motivos não devem ser encarados como expressões apenas das vontades e das paixões dos sujeitos, pois aí cairíamos numa análise psicologista dos fatos. Necessário se faz, então, compreender os motivos como elementos importantes para a interpretação da conduta dos agentes sociais. Os motivos são,

desse modo, fenômenos sociais dispostos na realidade – do plano analítico - e prontos para uma explicação, que parte dos motivos iniciais, englobando os motivos auxiliares que vão surgindo, as mudanças de perspectivas e todas as estratégias de ação contidas nesse processo. (MILLS, 1940)

Destaco ainda que, embora se dê em quantidade mínima de teleoperadores, os “dormentes” chamam a atenção por sua característica de permanência de ritmo, mesmo que em baixa intensidade, o que os torna um grupo de exceção em uma empresa com uma alta descartabilidade de profissionais e uma baixa “vida útil”. De um modo geral, a impressão final que tenho sobre esse grupo é que eles são sempre incompreendidos pelos demais funcionários da empresa, sobretudo por não permitirem que o aspecto emocional se sobressaia em suas ações. Infelizmente, é difícil acessar esse segmento, mas os poucos relatos que consegui já servem para dar uma noção do que se trata. Do mesmo modo que eles são fechados com os colegas de trabalho, comigo o tratamento na relação de pesquisa também não foi muito diferente.

5.4. Considerações importantes sobre os “mazelas” e os “dormentes”

Destaco que não posso afirmar com precisão se há algum caráter emancipatório – no sentido de positivo para o indivíduo, o grupo ou até mesmo a categoria profissional - dos dois grupos aqui discutidos, tampouco afirmar se há uma intencionalidade direta em suas ações subversivas. O fato é que tanto os “mazelas” como os “dormentes” atuam como agentes de resistência na empresa estudada. É bem verdade que a primeira categoria atua numa frente de maior acidez, ao entrar em enfrentamento direto com a empresa. O outro grupo acaba se moldando ao modo de trabalhar que a empresa impõe, porém almejando outros resultados objetivos a partir do seu trabalho e sem entrar na pressão colocada pelos resultados e pela rotina robotizada e scriptizada, apesar de cumprir com essa demanda.

Tenho em vista que, como afirmou Barthes (2001), “a melhor arma contra o mito é mitifica-lo a ele próprio”. Logo, fazer o “roubo” desse mito de que o trabalhador do *call center* é apenas uma vítima, assujeitado e explorado é uma forma de criar uma nova

mitologia, destacando, desta vez, as experiências de resistência nas trajetórias dos agentes com quem vivi a ação da pesquisa.

Ponto ainda que este capítulo não pretende ser necessariamente outra tradução da realidade do *call center* e, assim como não trouxe respostas definitivas, não diagnostica uma concretude do “real”. Nesse espaço do texto, portanto, não analiso outra realidade, mas outros modos de agenciamentos, de práticas, de discursos e de relações. (DELEUZE; GUATTARI, 1995).

Tenho como objetivo desenvolver uma espécie de cartografia das relações sociais destes agentes e de suas maneiras de lidar com as tarefas cotidianas do trabalho. Mesmo criando representações sobre o que se passa na realidade social, destaco que o trabalho de análise científica não é hierarquicamente superior ou inferior às análises produzidas pelos próprios agentes pesquisados. (SCHUTZ, 1943) O que também não significa que minha missão tenha sido apenas transformar a voz dos agentes em teoria final (GARFINKEL, 1967).

A própria tentativa da diminuição do poder coercitivo da análise torna-se uma de minhas missões enquanto pesquisador. Transformar a pesquisa não apenas numa ação profissional de coleta de informações e de extração dos dados a partir do deslocamento dos agentes de suas agências, mas numa forma de sociabilidade recíproca entre pesquisador e pesquisados.

A forma final deste capítulo traz resultados complexos. Afirmando isto tanto no sentido teórico, trazendo discussões teóricas importantes, como um certo adensamento do trabalho de campo. As tramas e narrativas de meus teleoperadores trouxeram um mote imprescindível para que esse trabalho pudesse ser finalizado dessa maneira.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Concluir de fato alguma coisa em uma pesquisa das Ciências Sociais é sempre uma postura muito complexa e delicada. No *front* do pesquisador, o que há, na realidade, são interpretações e considerações sobre o campo e sobre a realidade, que são sempre muito maiores que a nossa condição de apreender algum resultado fechado. Como diria Weber, a realidade é sempre inesgotável de sentidos e o nosso esforço é no sentido de trazer uma leitura sobre o social, mas não para resumi-lo ou sintetizá-lo em conceitos ou em tipificações.

No caso dessa Dissertação não é diferente. Já são mais de quatro anos de pesquisa, somados à experiência da graduação, e não tenho a convicção de que posso afirmar algo muito contundente sobre a realidade dos trabalhadores do *call center*. Entretanto, aqui é onde posso me expor mais e afirmar alguns posicionamentos meus enquanto analista de um dado cenário do universo social.

Primeiramente, enalteço a importância de cada um dos meus interlocutores na construção dessa pesquisa. Sinto cada vez mais que esse texto não foi escrito apenas por uma mão, mas que se trata, a rigor, de uma pesquisa construída coletivamente com cada um dos que me deram atenção e que se abriram para o diálogo construtivo que gerou como fruto esse trabalho. Sem dúvidas, essa visão do pesquisado como agente da pesquisa é um marco para que o resultado final fosse realmente como planejei. Portanto, não se trata apenas de um agradecimento, mas de dar a devida referência a todos os contribuintes para a elaboração da Dissertação.

Esses trabalhadores que entram na empresa, não o fazem apenas num movimento ingênuo ou na volúpia de um processo de absorção de mão-de-obra, mas investem nisso e se aplicam de algum modo dentro de uma economia onde os seus corpos são os aparelhos estratégicos para a obtenção de uma finalidade. Essa entrega dos teleoperadores a uma oportunidade é deveras marcante durante toda a minha trajetória. Ver como esses jovens aderem a um emprego tão complicado e tão desestimulante, como é o *call center*, torna-se uma lição para mim enquanto pesquisador e enquanto homem. Uma reflexão que não tinha sequer racionalizado quando estava no teleatendimento.

De certo modo, é preciso partir do outro para se entender. No meu caso específico, não parti da minha autoanálise para compreender o meu papel enquanto trabalhador, mas fiz justamente o movimento contrário. Foi pesquisando com o outro e entendendo o seu lugar, que consegui me referenciar nessa pesquisa. A crítica sobre a minha condição, só foi possível a partir do momento em que levei a rede de subjetividades construída na pesquisa em consideração. Portanto, o depoimento que trouxe logo no início do primeiro capítulo com a minha narrativa de trajetória não trata apenas de uma história construída linearmente a partir da minha vivência, mas é um cotejo com a aquisição de um “lugar” meu dentro de meu próprio objeto de pesquisa.

O esforço para ir além em uma sociedade cheia de cobranças e que exige os melhores resultados de todos os indivíduos, responsabilizando-os sempre por um revés, deve ser notável. Contudo, deve-se frisar que essa economia é potencialmente multiplicada quando falamos de indivíduos subalternizados por uma sociedade capitalista desigual como é o caso dos meus interlocutores.

O nível de aplicação de um jovem do perfil apresentado nesse trabalho para obter um lugar de consideração na sociedade é bem maior que o de um jovem de camadas socioeconômicas mais abastadas. Parafraseando o título da minha primeira pesquisa na área, é sempre uma “saga”, na qual os trabalhadores devem romper com as barreiras impostas pelo sistema, pelo estigma das pessoas e pelas próprias expectativas criadas sobre si – às vezes geradas por si mesmo -. Entender que ele pode ir além do que se espera é sempre um rompimento tremendo de obstáculos.

Então, é aí que se aprecia o fato de que os títulos de trabalhadores de carteira assinada e de jovens universitários serem tão valorizados, por exemplo, nos bairros onde cada um desses jovens mora. Em um cenário onde há uma forte criminalização das juventudes pobres, obter essas titulações tradicionalmente “sólidas” e socialmente referenciadas é sempre um grande avanço simbólico e também no campo do concreto, pois, mesmo de maneira acanhada, acaba trazendo melhorias de vida e incluindo, mesmo que subordinadamente, os trabalhadores nos espaços de consumo.

O que não posso deixar de dizer é que cada vez mais as disparidades entre os mais pobres e os mais ricos se aprofundam. Por mais que haja essa tentativa instigante de galgar

um espaço mais consistente e que faça esses jovens pisarem no plano do real com mais segurança, parece-me que a condição de espoliação não cessa. Vê-los, por exemplo, almejando a formação em cursos sem valorização de mercado e imaginar que ganharão cerca de mil reais por mês com essa titulação, não consegue me deixar otimista sobre todo esse investimento.

Obviamente que, partindo da situação concreta, e compreendendo que haverá mais possibilidades de se comer melhor, de se pagar um plano de saúde, uma escola de mais qualidade para os filhos, já há uma situação que não me permite negar avanços. Entretanto, fica a reflexão sobre as rupturas estruturais que esses eventos conseguem realmente causar. Até que ponto esses avanços representarão, por exemplo, uma ascensão social e não apenas uma trivialização das desigualdades e dos impactos dessa condição esmagadora e hierarquizante? Até que ponto é concebível uma extrema violação de direitos por parte de uma empresa, apenas por compreender que o cenário requer flexibilidade e produtividade? Até que ponto devem ser naturalizados os dados que refletem os números alarmantes sobre o adoecimento destes jovens, que os marca por toda a vida?

Essas são questões que ficam para refletirmos coletivamente. Penso inclusive que a ideia de “coletivo” possa ser um dos grandes trunfos que se encontra ausente em minhas observações. Em nenhum momento do meu trabalho, consegui encontrar formas de atuação coletiva por parte desses trabalhadores. Mesmo quando eles trabalham em equipe é sempre se voltando para a obtenção de resultados e não para uma reflexão enquanto categoria. Penso que refletir essa questão a partir da criação de novos paradigmas, que não os tradicionais – como a sindicalização, dada a sua atestada insuficiência para esses tipos de contexto -, possa trazer pistas interessantes para a criação de algo realmente seguro para estes trabalhadores.

Talvez essa seja uma grande lacuna que precisaremos problematizar em nossos próximos trabalhos, e digo isso não apenas como membro de uma comunidade científica, mas também enquanto militante, pois vejo sim a possibilidade de se estabelecer uma ciência com moldes de enfrentamento e de crítica engajada. Como já apontei, talvez não haja uma carreira de teleoperador do *call center*, o que também inibe uma organização coletiva. Contudo, há algo muito maior que os une e que é bem mais importante que o nome de sua profissão. Esse algo maior é a “condição subalterna”. Compreender quem são os jovens nessa mesma condição subalterna e estimular um exercício reflexivo, voltado para ações práticas, que os

envolvam coletivamente pode ser uma grande tentativa de tentar mudar o cenário para esses trabalhadores que estão por aí a fora, ocupando diversos postos de trabalho precário ou já rompendo as barreiras entre o lícito e o ilícito. Quem sabe novas formas de coletividade possam surgir, agregando esses agentes em situação semelhante e organizando-os num enfrentamento a esse cenário aparentemente irreversível e direcionadamente fragmentado.

Pretendo seguir com esses trabalhadores em uma experiência futura. A proposta de minha tese de Doutorado é de continuar com muitos de meus interlocutores. Porém, agora vou tirar o *call center* da centralidade da pesquisa e vou partir para os lugares de morada dos trabalhadores. Quero ir em seus bairros e em suas comunidades, no intuito de entender quais elementos dão sustentação à essa “vitória social” a partir de elementos tão frágeis como o emprego formal e a oportunidade de estudar. Penso que essa busca pela construção da ideia de vitória e um mapeamento sólido sobre a referência social pode me levar mais adiante na busca pela compreensão da condição subalterna dos jovens trabalhadores das periferias de Fortaleza. Esse é mais um passo que pretendo dar na busca por respostas e pelo entendimento de um cenário que consome vidas consumidoras.

Acredito que compreender essas juventudes e compreender as sociabilidades em suas comunidades não se trata apenas de um estudo de caso sobre um certo grupo. Tenho em mente que o exercício de um estudo como esse, almejando mais quatro anos pela frente, pode ser uma oportunidade de arriscar uma tese que cartografe socialmente um espelho das juventudes espoliadas da cidade de Fortaleza. É preciso arriscar na pesquisa. Não ter medo de alçar voos diferentes. Nesse sentido, a única conclusão sólida que consigo apresentar é a de que ainda pretendo ter pelo menos mais quatro anos de um esforço intermitente da compreensão de uma realidade tão dura e sufocante como a que busco estudar.