





## EMPREGO E CONDIÇÕES LABORAIS EM EMPRESAS DE TELEATENDIMENTO NO BRASIL, 2003-2008

### EMPLOYMENT AND LABOR CONDITIONS IN CALL CENTERS SERVICES IN BRAZIL, 2003-2008

Daniel Gustavo Mocelin<sup>(\*)</sup>



**Resumo:** Este artigo traz resultados de uma pesquisa sobre emprego e condições laborais em empresas de teleatendimento, no Brasil. Essas empresas são organizações empresariais de prestação de serviços de *telemarketing*. Os operadores de *telemarketing* são trabalhadores com escolarização elevada (demandam escolaridade média), frente aos níveis do mercado de trabalho, no Brasil, mas, paradoxalmente, as condições de trabalho são caracterizadas por alta rotatividade e baixa remuneração. A primeira sessão do artigo examina as controvérsias da literatura sobre empresas de teleatendimento e as características da atividade de *telemarketing*, com o objetivo de mapear a atual situação do debate teórico. Na segunda sessão foram analisadas as condições de trabalho e de emprego através de dimensões como remuneração, tipo de contrato, escolarização dos empregados, entre outras. A estrutura organizacional das empresas de teleatendimento parece que não propicia a geração de empregos de boa qualidade. As características do setor e a emergência desse novo tipo de trabalhador auxiliam a compreender o trabalho no setor de serviços. A análise do emprego baseia-se nos dados disponíveis na Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) do Ministério do Trabalho e Emprego do Brasil (MTE).




**Palavras-Chave:** Emprego em empresas de teleatendimento; trabalhadores de *telemarketing*; rotatividade.

**Abstract:** This paper presents results from a research on employment and labor conditions in call centers services, in Brazil. Call centers are business organizations of *telemarketing* services. Their operators are workers with higher education (demand of medium instruction) compared to Brazilian job market levels, but, paradoxically, the labor conditions are characterized by turnover increase and low remuneration. The first session examines the controversies of the literature about call centers services and their characteristics with the objective of mapping the current state of theoretical debate. In the second session work and employment conditions were analyzed through variables such as remuneration, labour contract and education of the employees, among others. The organizational structure of the *telemarketing* companies it seems not conducive to the creation of good jobs. The characteristics of the sector and the emergency of this new type of worker it helps o understand labor in the services sector. The analysis of employment is based on data from the Annual Report of Social Information (in portuguese, RAIS) of the Ministry of Labor and Employment of Brazil (in portuguese, MTE).

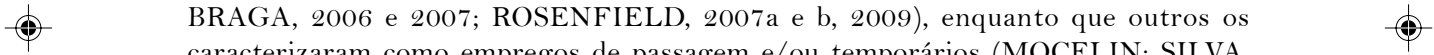
**Keywords:** Employment in call centers; *telemarketing* workers; turnover.

---

(\*) Doutorando em Sociologia na Universidade Federal do Rio Grande do Sul. E-mail: dmocelin@terra.com.br.



Objeto de investigação de estudiosos no mundo todo, especialmente em razão da expansão e grande geração de empregos, as empresas de teletendimento ou de tele-serviços — também referidas na literatura internacional como *call centers* ou *contact centers* — permanecem sendo um caso muito “especial” de análise, bem como promotor de polêmica. Ainda é difícil caracterizar o tipo de emprego gerado nestas empresas, que se, por um lado, é tratado como um trabalho altamente repetitivo, ao ponto de ser caracterizado por meio de conceitos como “infotaylorismo” (especialmente, BRAGA, 2009), por outro lado, não pode ser visto como um emprego em condições de todo definidas como “precárias”, visto que são empregos formais, empregam jovens de escolarização média, muitos deles em primeiro emprego, além de oferecerem remuneração razoável, considerando a jornada de seis horas diárias. Essas últimas evidências fundamentam algumas razões para que tais empregos sejam considerados em algumas análises até mesmo como uma possibilidade concreta de inserção ocupacional, especialmente para jovens, já que o baixo salário permite, ao menos, pagar uma faculdade e/ou ampliar a empregabilidade desses trabalhadores (por exemplo, MOCELIN; SILVA, 2008; HUALDE; MICHELI, 2009). Em muitos países, como na Índia, por exemplo, onde há uma estrutura social rígida, baseada em castas, o emprego em *call centers* tem sido considerado até mesmo como meio de mobilidade social.



Autores já definiram os empregos em *call centers* como se esses representassem o lado mais “obscuro” do mercado de trabalho informacional ou da chamada era da informação<sup>(1)</sup> (VENCO, 1999; OLIVEIRA, 2004; DEL BONO, 2000, 2005 e 2009; BRAGA, 2006 e 2007; ROSENFELD, 2007a e b, 2009), enquanto que outros os caracterizaram como empregos de passagem e/ou temporários (MOCELIN; SILVA, 2008; SILVA; MOCELIN, 2009), ocupados até que uma oportunidade de melhor colocação se apresente. Ainda há pesquisadores que afirmam tais empregos como campo de oportunidades para trabalhadores com alguma deficiência física ou grupos sociais normalmente discriminados no mercado de trabalho tradicional, como mulheres, homossexuais e obesos, ou a própria combinação de um, dois ou três destes *estigmas* (alguma coisa sobre o assunto em VENCO, 2009).

A expansão das atividades de teletendimento, responsáveis pelo contato com o cliente, foi potencializada por fatores tecnológicos, culturais e de mercado. As empresas que oferecem empregos de *telemarketing* são denominadas de *call centers*, empresas que integram tecnologia e recursos humanos, combinando telecomunicações e informática, para processar tráfego de chamadas telefônicas e administrar o relacionamento entre uma empresa e seus clientes. O surgimento desse tipo de empresa decorreu do desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação, com a ampliação da infraestrutura de telecomunicações, que ocorreu em todo o mundo a partir dos anos 1990, e também da disponibilidade no mercado de mão de obra com instrução média e conhecimentos básicos de informática.

---

(1) Não convém retomar o debate sobre a transformação da sociedade industrial e que justificaria a utilização de expressões como sociedade pós-industrial ou informacional. Essa foi matéria recorrente na sociologia do trabalho dos últimos trinta anos. Sobre o conceito de sociedade informacional e industrial e suas implicações sociais, ver a ampla discussão sobre o assunto, por exemplo, em Bell (1991), Castels (2000) e Harvey (2001).

Os *call centers* assumem posição central no novo cenário desenhado para praticamente todos os setores econômicos. Essas empresas não apenas empregam parte significativa do quadro pessoal de muitos segmentos de mercado, como também são, no âmbito comercial, fundamentais para a constituição de vantagens competitivas entre as empresas, considerando que o *telemarketing* seria responsável pelo contato com o cliente, promovendo vendas de serviços, oferta de planos de consumo e fidelização do cliente. Um melhor atendimento tende a contribuir na prospecção de novos clientes e na manutenção dos atuais na carteira de prestação de serviços das empresas. Neste contexto, os *call centers* têm ocupado lugar destacado como “ferramentas” para gerenciar o contato e o relacionamento com os clientes, bem como obter informações sobre eles, a partir dos canais de interação e comunicação. No âmbito empresarial, os *call centers* caracterizam-se como importante ferramenta competitiva, considerando a sua potencialidade, abrangência e custo relativamente baixo.

Hannif, Burgess e Connel (2008) argumentam que os estudos sobre o segmento de *call center* estão na vanguarda dos debates sobre o trabalho e o emprego, em razão do crescimento rápido e do desenvolvimento destas novas formas de organização do trabalho, ao longo da última década. Para os autores, tais empresas chamam a atenção dos estudiosos, pois seriam frequentemente descritas na literatura como atividades com baixa capacidade de gerar lucro<sup>(2)</sup>, pouco valor agregado, caracterizando empregos com baixos salários e condições “precárias” de trabalho, mão de obra descartável, alta rotatividade, e com aplicação de princípios tayloristas na organização do trabalho.

Neste contexto, muitos tópicos de análise foram eleitos, os quais vão desde a exploração dos trabalhadores (VENCO, 1999; DEL BONO, 2000) e a precarização do trabalho na era da informação (ROSENFELD, 2007a e b, BRAGA, 2006 e 2007) até a ideia de que a expansão dos serviços de *call centers* pudesse ser tratada como a formação de novos cenários de emprego (SILVA, 2004). Existem estudos que analisam o perfil sócio-ocupacional dos empregados (SILVA, 2006; MOCELIN; SILVA, 2008) e como esta caracterização de quem está empregado pode se combinar com as características do trabalho em *call centers*, chegando a caracterizar o emprego na atividade de *telemarketing* como “emprego trampolim” (MOCELIN; SILVA, 2008; SILVA; MOCELIN, 2009). Pode-se dizer, ainda, que os estudos mais recentes têm sido críticos às abordagens que tratam a atividade de *telemarketing* como um todo homogêneo, com base no argumento de que existem tipos distintos de formas de *telemarketing*, o que aponta para a heterogeneidade do trabalho nos *call centers* (KERST; HOLTGREWE, 2001; SILVA, 2008 e 2009; MOCELIN; SILVA, 2008).

A amplitude das vertentes analíticas e dos casos empíricos que já atingiu essa literatura permite afirmar que não será tão cedo que toda a polêmica que envolve esse objeto de investigação será resolvida. A primeira e mais importante razão de se afirmar isso é que o trabalho em empresas de teleatendimento precisa ainda ser tratado como

---

(2) Em 2008, as três maiores empresas de teleatendimento do Brasil, que juntas empregavam 214 mil empregados, movimentaram US\$ 1,7 bilhões em vendas (receita operacional bruta), o que significa uma produtividade média de US\$ 7.950 por empregado no ano (Pesquisa 200 maiores empresas de tecnologia. *Revista Informática Exame*, Abril, n. 282, ago. 2009).

um caso de investigação “especial”, típico de uma realidade ainda em conformação. A segunda razão é que se trata de um objeto de investigação próprio da mais recente realidade do trabalho e que talvez ainda não tenha dado toda a amostra de seu significado histórico. A terceira razão, e talvez a mais importante, é que muitos estudos, inclusive recentes, ainda têm abordado o tema com os mesmos pressupostos de análise de décadas atrás, ou seja, grande parte dos estudiosos está mais preocupada em fazer denúncias e, ao não proporem conceitos genuinamente novos, acabam prejudicando a evolução da compreensão da problemática.

A coletânea de artigos recentemente compilados por Antunes e Braga (2009) foi o mote que estimulou a produção do presente trabalho. O conjunto de artigos da referida coletânea “promete” uma profunda leitura da problemática dos *call centers*, no Brasil, quando aponta um amplo conjunto de questões centrais sobre o tema, tais como tipos de teleoperadores nas empresas de *call centers* e as respectivas condições de trabalho (BRAGA, 2009), a alienação e exploração dos empregados (OLIVEIRA, 2009), a relação com o trabalho e a identidade provisória desses trabalhadores (ROSENFELD, 2009), entre outros. Todavia, a coletânea poderia ter sido uma obra de referência no assunto, não tivesse deixado muitos aspectos da problemática de fora. No presente artigo, buscou-se retomar alguns destes aspectos que foram pouco tratados em estudos como o antes referido. Ao que tudo indica, essa exclusão de “aspectos” foi promovida pelo direcionamento “denuncista” proposto por Antunes e Braga, muito bem expresso no título da obra: *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual* (ANTUNES; BRAGA, 2009). Como fazer um balanço da literatura da temática se não se reconhece a importância de abordagens relacionais nem a proposição de novos conceitos analíticos? Todos aqueles elementos que não coadunam com o pressuposto determinista da “degradação do trabalho” no âmbito do capitalismo ficaram excluídos da discussão, decisão que limitou qualquer possibilidade de síntese analítica da problemática. Neste sentido, a obra que poderia se tornar referência, apenas consegue assumir caráter complementar na literatura já existente sobre *call centers*.

O objetivo do presente estudo é modesto: trata-se de analisar a expansão do emprego em empresas de teletendimento no Brasil, fornecendo um mapeamento sobre a evolução do emprego e as condições laborais dos trabalhadores de *telemarketing*, que sirva de subsídio empírico para novos estudos que venham a abordar essa problemática. Inicialmente, promove-se um balanço da literatura pertinente sobre o tema; depois são apresentados dados sobre o emprego e o quadro de evolução do emprego nas atividades de *telemarketing*, no Brasil, entre 2003 e 2008. Ainda buscou-se perceber se existem diferenças entre as condições laborais segundo o tipo de teletendimento que é executado pelos trabalhadores de *telemarketing*, o que será definido adiante, e segundo aspectos do perfil sócio-ocupacional desses trabalhadores, especificamente grau de instrução formal, faixa etária e gênero. As informações sobre as condições laborais provêm da base de dados *Relação Anual de Informações Sociais*<sup>(3)</sup> do Ministério do Trabalho e Emprego do

(3) A *Relação Anual de Informações Sociais* (RAIS), instituída em 1975, fornece informações sobre o mercado de trabalho formal no Brasil, funcionando em conjunto com o *Cadastro Geral de Empregados e Desempregados* (Caged), criado em 1965, que instituiu o registro permanente de admissões e dispensa de empregados; são mantidos pelo Ministério do Trabalho e Emprego. As bases estatísticas podem ser acessadas em: <<http://www.mte.gov.br>>, mediante cadastro como pesquisador.

Brasil (MTE). Também foram analisados dados sobre as ocupações definidas por operadores de *telemarketing* nas funções ativos e receptivos, segundo a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO)<sup>(4)</sup>.

## 1. O CONTROVERTIDO TEMA DO *TELEMARKETING* E DAS EMPRESAS DE TELEATENDIMENTO

A descrição da CBO indica que o acesso a essas ocupações, em termos de formação e experiência, requer basicamente o ensino médio completo até o ensino superior incompleto, seguidos de treinamentos básicos de reciclagem para o atendimento. A qualidade da voz e da audição são requisitos para o trabalho e, em poucas semanas, o profissional estaria apto ao desempenho pleno das atividades. Como competências pessoais, a CBO destaca: qualidade vocal, demonstrar clareza de dicção, capacidade de expressão oral, compreensão oral (saber ouvir), capacidade de compreensão e expressão escrita, de registro de informações com precisão, paciência, autocontrole, poder de persuasão, empatia, agilidade no atendimento, agilidade de digitação, capacidade de administrar conflitos e de ser objetivo para tomar decisões, visto que, em muitos casos, se trabalha sob pressão. Como recursos de trabalho são destacados a voz, os acessórios de proteção individual, o computador, o telefone fixo, os aplicativos (*software*); o *headset*; o correio eletrônico e a Intranet, um posto de atendimento regulável (mesa ergonômica), com apoio de teclado e *mouse pad*, além de manuais.

Mocelin e Silva (2008) estabelecem uma diferenciação dos trabalhadores de *telemarketing* em ativos e receptivos, considerando que estes ainda poderiam ser segmentados não apenas segundo as atribuições do trabalho, mas também segundo o tipo de produto oferecido. O Quadro 1 relaciona as características de cada uma das duas funções, segundo as atribuições do trabalho e segundo o tipo de produto oferecido.

Os autores definiram o *operador receptivo* como aquele que recebe a chamada dos clientes, sobretudo, na área de reclamações, troca de endereço, conserto, informações sobre produtos e serviços, operando diretamente com o computador e sendo basicamente dirigido por um *script* a ser seguido. Os operadores receptivos não têm metas qualitativas a atingir, mas respondem por índices tais como qualidade e tempo médio de atendimento — em torno de 200 segundos por chamada. No *produto massificado* o operador receptivo fornece respostas limitadas e sua tarefa caracteriza-se por cumprir metas quantitativas, com tempo de atendimento baixo. No *produto customizado*, o trabalho do teleatendente receptivo é mais complexo, atendendo uma demanda de serviços de suporte ao cliente, com tempo de atendimento menos restrito.

(4) A CBO é o documento normalizador do reconhecimento, da nomeação e da codificação dos conteúdos das ocupações do mercado de trabalho brasileiro. É ao mesmo tempo uma classificação enumerativa e uma classificação descritiva. Como classificação enumerativa ela codifica empregos e outras situações de trabalho para fins estatísticos de registros administrativos, censos populacionais e outras pesquisas domiciliares. Inclui códigos e títulos ocupacionais e a descrição sumária. Também é referida como nomenclatura ocupacional ou estrutura ocupacional. Como classificação descritiva ela inventaria as atividades de trabalho, os requisitos de formação e experiência profissionais e as condições de trabalho. *Ministério do Trabalho e Emprego*. Disponível em: <<http://www.mteco.gov.br/informação>> Acesso em: 31.8.2006.


**Quadro 1: Características da atividade de teleatendimento segundo o tipo de telemarketing e segundo o tipo de produto**

	Ativo	Receptivo
<b>Atribuições da atividade</b>	Vendas de produtos e serviços; Agendamento de visitas; Fidelização e satisfação de clientes; Pesquisas de opinião; Validação e atualização de cadastros; Qualificação de <i>mailing</i> ; Divulgação de produtos, serviços e eventos; Confirmação de presença em eventos; Prospecção; <i>Wellcome call</i> (ligação de boas-vindas); <i>Anti-attrition</i> ; Ligações de cobrança.	Atendimento de campanhas de <i>marketing</i> direto; Atendimento a clientes; Recepção de pedidos de vendas; Suporte de eventos; 0800 e 0300.
<b>Produto Massificado (simples)</b>	Televendas; sondagens; pesquisa de opinião, <i>Welcome Calls</i> , prospecção; Objetivo: Quantitativo; Tempo de atendimento médio: relativa flexibilidade; Suporte Técnico; Média e Baixa complexidade de serviço; Programação de número de chamadas; Metas; Baixo médio.	Informações limitadas: campanhas temporárias; Objetivo: quantitativo; Controle permanente do tempo de atendimento: medição de tempo, rapidez; <i>Script</i> frequente: <i>soft e hard control</i> ; Menor qualificação: treinamento reduzido (1-2 semanas); Taylorização; Flutuações de atendimento; Distribuição automática de chamadas; Pouca ou nenhuma autonomia ( <i>script</i> ); Baixo salário.
<b>Produto Customizado (complexo)</b>	Objetivo: qualitativo; fidelização, satisfação do cliente; vendas; Qualificação: capacidade de negociação; língua estrangeira (poucos casos); Maior autonomia; Metas de vendas; Complexidade média ou considerável; Programação de número de chamadas; Tempo mais elástico e mais flexível; Pagamento médio e comissão por vendas.	Demanda diversificada, <i>Help desk</i> , suporte técnico informático, multi-informação; Objetivo: quantitativo; Qualificação técnica: treinamento longo (4-6 semanas); Tempo de atendimento médio; Maior autonomia na formulação de respostas; Complexidade média ou alta; Menor controle; Pagamento "mais alto".

Fonte: Mocelin e Silva, 2008. p. 374.

Diferentemente, os autores definem o *operador ativo* como aquele que tem a iniciativa do contato com o cliente, realizando a chamada e, em geral, oferecendo serviços, por isso, o ritmo de velocidade de atendimento é menor, em relação ao operador receptivo, pois esse deve cumprir metas qualitativas, voltadas para a área de vendas e de fidelização, com base em campanhas de vendas e campanhas motivacionais — o importante é vender novos serviços, independentemente do tempo de chamada. No *produto massificado*, o teleoperador ativo tem como tarefa a televenda, com autonomia para oferecer o produto em tempo de atendimento médio. No *produto customizado*, o operador tem metas de venda e deve conhecer as características do produto, tendo autonomia para negociar com o cliente, portanto, o tempo de atendimento é flexível, podendo ser longo.

Como afirmado anteriormente, na atualidade, o mercado de *call centers* tem sido objeto de muitos estudos. Os primeiros estudos relacionavam-se a uma *abordagem generalista* do trabalho nos *call centers*, ou seja, os investigadores preocuparam-se em evidenciar aqueles aspectos que se revelavam mais recorrentes nas empresas de *call centers*. Esses estudos destacam como evidências empíricas, sobretudo, a repetitividade do trabalho e o excesso de controle dos trabalhadores (por exemplo, DEL BONO, 2000; VENCO, 1999; OLIVEIRA, 2004; BRAGA, 2006 e 2007; ROSENFELD, 2007a e 2007b). Na atualidade, outros aspectos são considerados para a compreensão das situações concretas de trabalho, tais como a posição que ocuparia o *call center* nos processos da






empresa, a importância econômica do *telemarketing* para a empresa que utiliza esse serviço, a natureza das operações desenvolvidas, se relacionadas ao *telemarketing* ativo ou receptivo, o segmento de mercado atendido, o tamanho da empresa, a complexidade e o ciclo de trabalho. Incorporados ao debate acadêmico, tais aspectos possibilitaram o surgimento de uma *abordagem relacional* do trabalho realizado nestas empresas, ou seja, os investigadores preocupam-se em observar nuances entre as empresas de *call centers* não apenas no que se refere às condições de trabalho, mas em considerar aspectos relacionados às características desse tipo de trabalho bem como ao perfil dos trabalhadores que são empregados nessas empresas (KERST; HOLTGREWE, 2001, TAYLOR *et al.*, 2002, GLUCKSMANN, 2004, HANNIF; BURGESS; CONNEL, 2008; MOCELIN; SILVA, 2008).

Um dos estudos pioneiros no Brasil sobre as relações de trabalho nas empresas de *call center* foi desenvolvido por Venco no final da década de 1990, quando ainda estava no início a expansão das atividades de *telemarketing*. Em seu estudo sobre a realidade de um *call center* ligado a uma instituição financeira, a autora afirma que a organização do trabalho no mesmo caracterizar-se-ia por princípios tayloristas. Fatores presentes nas atividades de teleatendimento, como a divisão entre execução e concepção do processo de trabalho, controle dos tempos e movimentos no ciclo de trabalho e a seleção científica dos trabalhadores, garantiriam a implementação dos métodos tayloristas nas empresas de *call center*. O emprego do taylorismo, para Venco, seria viabilizado pelo alto grau de informatização presente nos *call centers*, possibilitando o aumento da produtividade do trabalho e o controle eletrônico das atividades: os sistemas de *software* seriam como ferramentas essenciais na conformação da organização do trabalho (VENCO, 1999, p. 63). Nesta perspectiva, as novas tecnologias informacionais seriam analisadas sob uma perspectiva determinista, ou seja, a de que as tecnologias da informação e comunicações como aplicadas nas empresas de teleatendimento contribuiriam para a inevitável degradação do trabalho no âmbito do capitalismo.



Passados cinco anos da publicação do estudo pioneiro de Venco (1999), resultados semelhantes foram encontrados por Oliveira (2004) ao estudar as relações de trabalho na cadeia produtiva da telefonia fixa do Estado de São Paulo, mais especificamente a *Atento Brasil*, uma das maiores empresas de *call center* em atuação no Brasil. Segundo a autora, os *call centers* comportariam relações de trabalho baseadas na busca por uma produtividade precisa, articulada a uma racionalização crescente do trabalho. A autora ressalta que há um grande controle do trabalho, determinando o ritmo, as cadências e os procedimentos, sem deixar espaço para qualquer autonomia. Oliveira sustenta que a qualidade nos serviços prestados e a humanização do trabalho estariam colocadas em segundo plano, visto que a aliança entre a empresa de telefonia fixa e a *Atento Brasil* teria seguido a “lógica que interessa às grandes empresas (*sic*)”, tendo em vista o aumento das possibilidades de redução de pessoal e de controle de custos através da racionalização extrema (OLIVEIRA, 2004, p. 271).

Mais recentemente, Braga (2006 e 2007) retoma o argumento de que os *call centers* representariam o lado negativo do trabalho informacional. Para o autor, o trabalho nos *call centers* estaria submetido à “pressão do fluxo informacional”, que, por sua vez, acarretaria em rotinização da comunicação e subordinação a um *script* de atendimento pré-definido. Sobre o trabalho em *call centers*, Braga sustenta que:



Em última instância, trata-se de um tipo de trabalho que testemunha como nenhum outro a taylorização do trabalho intelectual e do campo das relações de serviço: uma comunicação instrumental sob a coação do fluxo informacional e prisioneira do *script* tendente a transformar o teleoperador em um autômato inquieto (BRAGA, 2007:364)

Para Braga, o objetivo do emprego das práticas tayloristas mais tradicionais nos *call centers* seria, basicamente, de intensificar o ritmo do trabalho, tendo em vista a redução dos custos operacionais, tornando a comunicação um ato instrumental (BRAGA, 2007, p. 364). Em estudo mais recente, Braga amplia sua abordagem, contudo, sem se desvincular de seu pressuposto básico. Assim, o autor sugere tipos de grupos de teleoperadores, os quais caracterizou como “autômatos”, a saber: o autômato inquieto, o autômato saliente e o autômato rebelde (BRAGA, 2009). Contudo, cabe ressaltar limitações dos estudos realizados por Braga, pois quando o autor se refere aos dados coletados na pesquisa empírica, não há especificação da natureza das operações realizadas e de quais atividades foram investigadas. Neste sentido, considera-se que, assim como nos estudos de Venco e Oliveira, o estudo realizado por Braga considera os *call centers* como um objeto de investigação homogêneo, desconsiderando possíveis diferenças presentes no interior desse segmento ou até no interior de uma mesma empresa.



Por outro lado, autores de outros países, situados no contexto da *abordagem relacional*, como Kerst e Holtgrewe (2001), enfatizam que a organização do trabalho nos centros de teatendimento pode assumir variadas formas e a aplicabilidade dos princípios tayloristas tem se mostrado limitada (KERST; HOLTGREWE, 2001, p. 1-2). Para os autores, a flexibilidade tem surgido como fundamento principal na conformação das práticas organizacionais dos *call centers*. Essa flexibilidade relaciona-se, por um lado, ao uso que a empresa faz das condições do mercado de trabalho e, por outro, ao pleno uso das potencialidades da força de trabalho. Cabe ressaltar que, em determinadas situações, tais formas podem estar presentes em uma mesma empresa (Cf. KERST; HOLTGREWE, 2001, p. 5). Para os autores, o surgimento de novos *call centers* tem levado os observadores a pressupor níveis mais elevados de flexibilidade externa e trabalho precário no mercado de *call centers*, na Alemanha. Essa ênfase nessa flexibilidade bidimensional comportaria um entendimento de que nos *call centers* pode-se encontrar trabalhadores de diferentes níveis de qualificação, mesmo que haja a predominância de trabalhadores mais vinculados ao trabalho de suporte, que é mais parcelado. Neste sentido, diferentes tipos de *call centers* têm empregado trabalhadores com características distintas, estabelecidas segundo as especificidades e/ou necessidades dos clientes atendidos (KERST; HOLTGREWE 2001, p. 6-16), fatos que também foram evidenciados nos estudos de Silva (2008) e Mocelin e Silva (2008). Neste último estudo, os autores percebem que numa mesma empresa de *call center*, localizada em Porto Alegre, verifica-se dois clientes principais, uma empresa de telefonia móvel e uma empresa de acesso à Internet. Na primeira predomina mão de obra feminina, com instrução média e salários baixos, enquanto na segunda predomina mão de obra masculina, instrução técnica para suporte do cliente e remuneração mais elevada.

A pesquisa de Hannif, Burgess e Connel (2008) apresenta uma novidade metodológica, que consistiu em estudar os *call centers* considerando as características específicas




dessa atividade econômica. Para determinar o quadro de análise dos *call centers*, os pesquisadores sugerem revisar a literatura e as categorias de análise que foram previamente usadas para examinar o emprego em diferentes setores, indústrias e países, mas apropriando-se apenas dos conceitos e modelos de análise. Segundo o estudo, grande parte das investigações atuais sobre *call center* tem incidido sobre aspectos isolados, tais como o *stress*, esgotamento emocional e laboral, gênero, fiscalização e monitoria, formação e desenvolvimento, que apesar de importantes para discutir o emprego nesse setor, não abordam o fenômeno em sua multidimensionalidade.

Com base numa abordagem relacional, Mocelin e Silva (2008) abordaram a temática dos *call centers*, no Brasil, numa perspectiva inovadora, ao formular o conceito de “emprego trampolim”. Fato indicado em praticamente toda a literatura, a atividade de *telemarketing* apresenta tendência de elevada rotatividade voluntária no emprego, resultante não só das baixas remunerações, mas também da caracterização de um contingente de trabalhadores com baixa média de idade e com escolaridade relativamente elevada e/ou escolarização crescente. Por isso, a atividade de *telemarketing* tem se caracterizado como uma ocupação no sentido preciso do termo: os trabalhadores estão nestes empregos “temporariamente” e os *call centers* têm se constituído como *empresas de passagem*. Esta seria uma tendência que tem perpassado a realidade do *telemarketing*, mesmo quando se observam diferentes condições de emprego, segundo o tipo ou a forma da atividade de *telemarketing*, que se distingue entre empresas e, às vezes, no interior de uma mesma empresa. Neste sentido, o trabalho de *telemarketing* parece caracterizar um *emprego trampolim* (MOCELIN; SILVA, 2008).

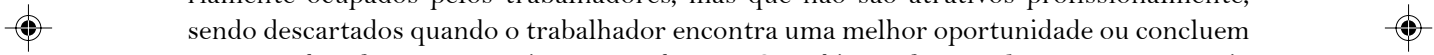
O debate proposto em torno dessa concepção de “emprego trampolim”<sup>(5)</sup> circunscreve-se com base em análises recentes que apontam para uma tendência à não profissionalização dos empregados neste tipo de ocupação, devido ao pouco tempo de permanência destes trabalhadores no emprego. Com base nisso, autores apontaram a constituição de um paradoxo, uma vez que se observa que os operadores de *telemarketing* são trabalhadores razoavelmente instruídos quando comparados aos níveis gerais do mercado de trabalho no Brasil, fato que poderia pressupor certo grau de profissionalização nesta atividade. Contudo, o perfil sócio-ocupacional dos operadores de *telemarketing* não segue

(5) Em alguns eventos científicos em que esse conceito foi apresentado houve uma preocupação dos debatedores no que diz respeito ao adjetivo utilizado para caracterizar tal fato social, como também foi lembrado por um dos pareceristas anônimos que avaliou esse texto. Concorde-se que o adjetivo utilizado mereceria maior explicação, visto que poderia ser necessário embasar essa ideia observando uma trajetória profissional para estabelecer se de fato um emprego anterior serviu de passagem para outro melhor. Contudo, entende-se que o uso do termo não é de todo inadequado, uma vez que expressa a expectativa dos atores sociais que estão empregados, condição observada em diversas entrevistas realizadas por Mocelin e Silva (2008) e Rosenfield (2007), por exemplo. Deve-se considerar, entretanto, que a palavra “trampolim” dá sim a ideia de algo que contribui efetivamente para se alcançar determinado resultado (impulsiona os “nadadores” para executarem seus saltos — porém, nem sempre o salto dá certo!) e que muitas outras formas de emprego podem se enquadrar nessa concepção, até mesmo formas de trabalho como os estágios ou mesmo empregos precários. No caso dos *call centers*, as próprias características do emprego tais como alta rotatividade, jornadas reduzidas, assume essa condição quando considerarmos uma relação de transitoriedade com base tanto na expectativa dos trabalhadores de que o emprego é um meio para almejar outro melhor, quanto numa formação paralela (curso técnico ou superior). Deve-se estar ciente de que nem sempre essa expectativa será efetiva, podendo um trabalhador empregado num *call center* ter certa expectativa, mas acabar preso a essa condição por algum tempo, talvez anos.



o padrão das atividades em que os trabalhadores estão mais organizados, como nas empresas de setores tradicionais, nem mesmo segue o padrão do mercado de trabalho em geral, pois apresenta especificidades vinculadas à natureza do trabalho executado em *call centers* e às aspirações dos trabalhadores (MOCELIN; SILVA, 2008; SILVA; MOCELIN, 2009).

Essa análise de que vem sendo explorados pelos autores antes referidos condiz com a já clássica observação de que em alguns setores como o industrial, por exemplo, verificava-se um profundo parcelamento das tarefas, o que, com base em análises clássicas, reduzia a qualificação dos trabalhadores e arrojava suas condições de trabalho. Frente a essa situação, fato que é muito bem e vastamente demonstrado na bibliografia do século XX, conduzia os trabalhadores do sistema fabril fordista a se organizarem em busca de um maior poder de barganha com base na organização e na força coletiva. No caso dos *call centers*, diferentemente, ocorre um hibridismo, que associa o trabalho parcelado com alguma qualificação e desenvolvimento de algumas habilidades informacionais e comunicacionais. Trata-se de um contingente de trabalhadores com características que estão além dessa forma de emprego, que não corroboram com as aspirações que tende a produzir pessoalmente para o seu futuro profissional, não servindo como referência identitária.



A hipótese sugerida por Mocelin e Silva (2008) supõe que as atividades de *telemarketing* configurariam “empregos trampolim”, ou seja, postos de trabalho temporariamente ocupados pelos trabalhadores, mas que não são atrativos profissionalmente, sendo descartados quando o trabalhador encontra uma melhor oportunidade ou concluem seus estudos, formação técnica ou graduação. O ambiente favorável para a emergência do “emprego trampolim” congregaria duas dimensões fundamentais: por um lado, exige um trabalhador jovem, escolarizado, qualificado e “criativo” e, por outro, oferece baixos salários, poucas possibilidades de ascensão profissional, ritmo intenso de trabalho, flexibilidade em horários e preocupações com ergonomia. Condições estruturais do mercado de trabalho influenciam o aumento do índice de rotatividade nas empresas, a falta de identificação dos trabalhadores — com a atividade que desempenham e com a sua “categoria profissional” — e a descrença na eficácia do movimento sindical. De acordo com os autores, essas condições influenciam a reelaboração dos sentidos do “estar empregado” e do “estar desempregado”, uma vez que o foco das estratégias que definem o *emprego trampolim* não estaria fundado na obtenção da estabilidade e sim na superação transitória e individual das condições materiais e simbólicas dos atores sociais envolvidos.

Em estudo posterior, Silva e Mocelin (2009) buscaram revelar novos elementos que comprovassem a tese do “emprego trampolim”, com base na avaliação da satisfação com o emprego em *call centers*. Para tanto, analisaram elementos relativos ao perfil sócio-ocupacional dos trabalhadores, associados com percepções sobre aspectos de satisfação com o emprego tais como oportunidade de aprender, se a atividade é interessante, oportunidades de promoção e reconhecimento dos méritos. O estudo foi realizado sobre os resultados de um *survey* com amostras de teleoperadores de três empresas prestadoras de serviços de *call center*, que resultou de 212 questionários autoaplicáveis. Através de análise de regressão, determinam em que medidas variáveis relativas ao perfil sócio-

-ocupacional dos teleoperadores, como sexo, idade, escolaridade, faixa de rendimentos, tempo de emprego, tipo de atividade realizada e complexidade do atendimento, se relacionam à satisfação com o emprego.

O estudo de Silva e Mocelin (2009) demonstrou que a variável tempo de emprego condiciona de modo significativo a insatisfação com o emprego, o que não ocorre com tanta força nos aspectos sexo, escolaridade, idade, tipo de atividade e complexidade do atendimento e faixa de remuneração. Tais evidências reforçam a ideia de que os *call centers* são empregos de passagem e que, na medida em que os trabalhadores permanecem mais tempo no emprego, suas expectativas em relação a oportunidades de promoção, trabalho interessante, oportunidade de aprender no trabalho e reconhecimento dos méritos influenciam sua percepção sobre a satisfação e reforçam a tendência a que deixem o emprego, fato que aumenta a rotatividade voluntária no setor, embora não se possa desconsiderar que possam voltar a se empregar em *call centers* no caso de não obterem sucesso na tentativa de almejar um emprego melhor, por exemplo, após complementar sua formação.

Um estudo anterior, realizado por Bibby (2000) com empregados de *call center* na Grã-Bretanha, apresenta resultados semelhantes aos encontrados no estudo de Mocelin e Silva (2008) e Silva e Mocelin (2009). Os aspectos negativos registrados pelos dois levantamentos referem-se a: “trabalho monótono”, “passar o dia todo ao telefone”, “trabalho repetitivo” (apontado por 37% dos entrevistados na pesquisa de Bibby); monitoramento e supervisão (34,6%); pressão, estresse, sobrecarga, velocidade do trabalho (16,3%); pausas reduzidas (11,7%); poucas oportunidades de crescimento (10,8%); e os pagamentos e salários (6,0%). Os resultados estatísticos do estudo de Silva e Mocelin (2009) confirmam os achados de outros estudos, reforçando o entendimento de que o conceito “emprego trampolim” é um avanço teórico considerável para compreender a realidade das atividades de *call center*.

Apesar da tendência internacional dos pesquisadores em realizar estudos vinculados à matriz relacional quando abordam a temática dos *call centers*, análises ancoradas na abordagem generalista têm se difundido nas investigações sobre o mercado brasileiro de *call centers*. Exemplos nesse sentido são os estudos desenvolvidos por Venco (1999), Oliveira (2004), Braga (2007 e 2009) e Rosenfield (2007a e b, 2009) e sua expressão mais evidente é retomada na recente coletânea de artigos publicada por Antunes e Braga (2009).

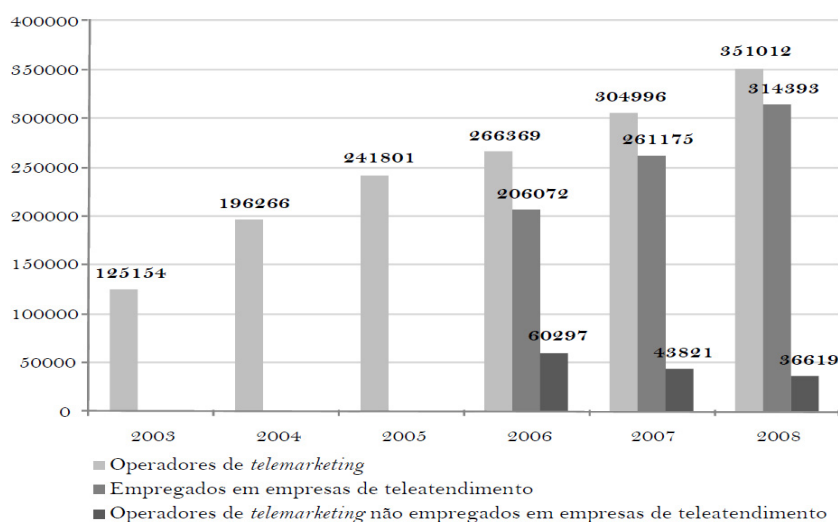
O exame dessa literatura leva à conclusão de que as generalizações acerca das formas de organização do trabalho em *call centers*, como as encontradas nos estudos como os que incorporam a coletânea organizada por Antunes e Braga (2009), tendem a equivocar-se, posto que, em geral, baseiam-se em estudos que homogeneizam as análises sobre as empresas de teleatendimento sem considerar uma articulação mais ampla com o contexto de mudança social e tecnológica que estão trazendo consigo novas conformações para o mercado de trabalho e inéditas relações laborais pós-industriais. Assim, tornam-se necessários estudos que abarquem a heterogeneidade do contexto em que se desenvolvem os *call centers*, levando em consideração aspectos levantados tanto nas *abordagens generalistas* quanto nas *abordagens relacionais*, pois estes possibilitariam um conhecimento sintético capaz de promover o alargamento da compreensão das relações de trabalho presentes nesse ramo de atividade.

## 2. EMPREGO E CONDIÇÕES LABORAIS EM EMPRESAS DE TELEATENDIMENTO NO BRASIL

Seguindo a tendência internacional, a expansão do número de empregos na atividade de *telemarketing* verifica-se igualmente ampla no Brasil, ao analisarmos o período entre 2003 e 2008. Essa é uma tendência vinculada ao crescimento de diversos segmentos de mercado que utilizam o contato telefônico para interagir com seus clientes como, por exemplo, telecomunicações, cartão de crédito, crédito pessoal, planos de saúde, seguradoras. Como uma economia em pleno desenvolvimento, justifica-se o crescimento dessa forma de vendas, no Brasil. Em razão disso, o número de empregos no *telemarketing* cresceu quase três vezes no período referido, passando de 125 mil para mais de 350 mil empregos (Cf. Gráfico 1). A maior parte desses empregos está nas empresas de teleatendimento (em 2008, 314.393), os chamados *call centers*, mas também há empregados ocupados em atividades de *telemarketing* não empregados em empresas de teleatendimento, mas empregados nas próprias empresas.

Entre 2006 e 2008, o número de empregados em empresas de teleatendimento passou de 206 mil para 314 mil. Esse crescimento foi acompanhando pela redução no número de operadores de *telemarketing* empregados no quadro das próprias empresas, que diminuiu de 60 mil, em 2006, quando representava 22,6% dos empregos de *telemarketing*, para 36 mil, em 2008, quando passou a representar 10,4%. Deve-se considerar, entretanto, o fato apontado pela literatura internacional, ou seja, que se essa tendência demonstra o crescimento da terceirização das atividades de teleatendimento, por outro lado, esta significa a consolidação desse mercado de trabalho como um segmento específico de emprego.

**Gráfico 1: Evolução do número dos trabalhadores de *telemarketing*, total, empregados em empresas de teleatendimento e empregados na própria empresa — Brasil, 2003-2008**

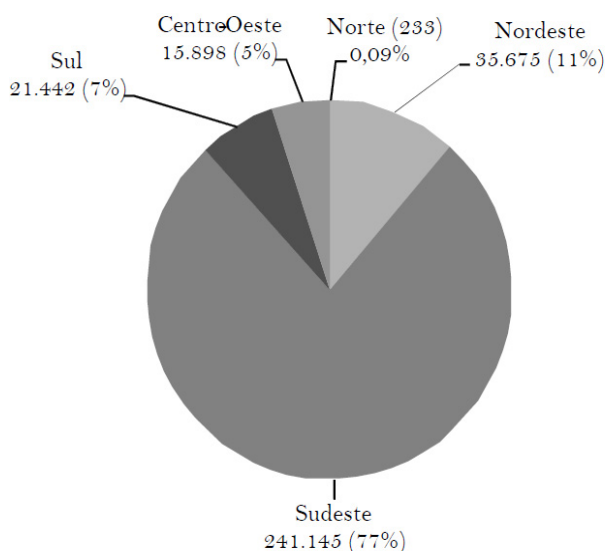


Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego, Rais/Pdet.

Nota: As barras do gráfico não devem ser somadas, pois a primeira barra representa o número de trabalhadores empregados na ocupação de operadores de *telemarketing*, enquanto que a segunda é o número de empregados em empresas de teleatendimento; a terceira barra é a diferença simples entre elas.

Os empregos em empresas de teleatendimento estão basicamente concentrados na região sudeste do Brasil, que emprega quase oito de cada dez trabalhadores de *telemarketing*. Por exemplo, São Paulo concentra 163 mil dos 314 mil trabalhadores empregados nessas empresas, o que representa 52% do total. Essa concentração dos empregos na região sudeste (77%) pode ser explicada por essa ser a região onde há maior quantidade de mão de obra disponível para atender a demanda específica de capacitação exigida e em abundância de trabalhadores que justifique contratação de baixo custo. As empresas dependem de mão de obra razoavelmente qualificada, mas as ocupações são de baixo valor agregado, ou seja, geram resultado baixo e, portanto, também não podem oferecer remuneração elevada.

**Gráfico 2: Distribuição geográfica do número de trabalhadores de telemarketing — Brasil, 2008**



Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego, Rais/Pdet.

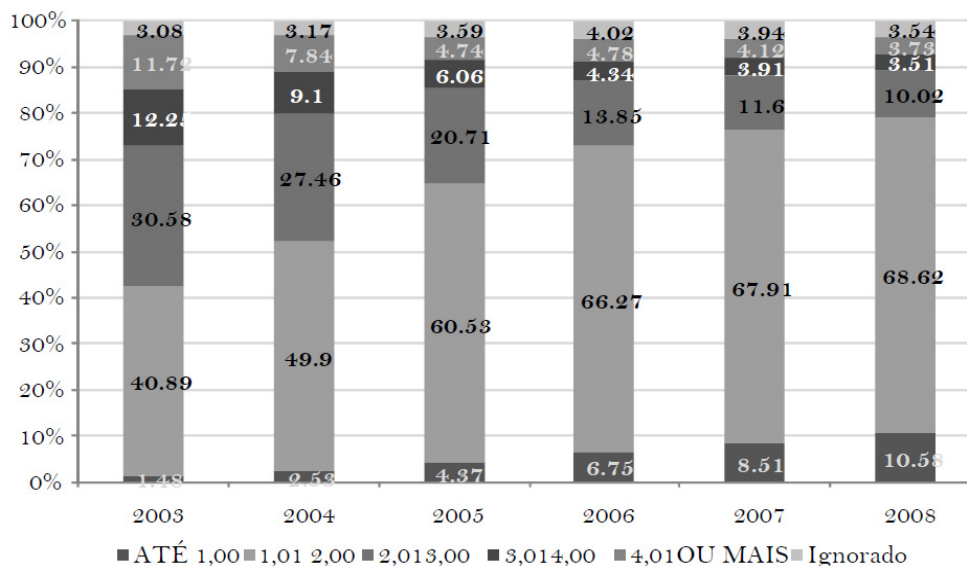
Nota: O número total de trabalhadores é de 314.393 empregados em 31 de dezembro de 2008. Na Região Sudeste, a maior concentração de trabalhadores de *telemarketing* foi em São Paulo (163.105), seguida do Rio de Janeiro (39.851), de Minas Gerais (36.627) e do Espírito Santo (1.562).

A evolução das condições de trabalho e emprego revela aspectos importantes no contato das empresas de teleatendimento e do trabalho informacional menos rico. Um aspecto evidenciado pela literatura em geral, o mercado de trabalho do *telemarketing* oferece baixo grau de remuneração para os trabalhadores. No período analisado, observa-se que, em 2005, mais de 80% desses empregados recebiam remuneração de até três salários mínimos, sendo que mais de 60% recebiam até dois salários mínimos. Entre 2003 e 2005, observa-se um crescimento das faixas de menor remuneração, o que continua a ocorrer entre 2006 e 2008, quando a participação de empregados recebendo entre um e dois salários mínimos chega a 68,6%, no último ano da série. Outro fato que chama a

atenção é que entre 2003 e 2008, os empregados recebendo até um salário mínimo cresceu de 1,5% para 10,6%, porém deve-se destacar que no mesmo período houve um aumento significativo do valor do salário mínimo, atingindo diretamente a conformação dos resultados da série histórica apresentada. Retratando o período mais recente, pode-se afirmar que, em 2008, apenas 10% dos empregados em atividades de *telemarketing* recebem remuneração acima de três salários mínimos.

Embora lidem com tecnologias informacionais e tenham grau de instrução médio, os trabalhadores empregados nas empresas de *telemarketing* vivem num ambiente empresarial marcado por uma estrutura de mercado de trabalho bastante desigual, considerando que parcela absoluta deles está na base desse mercado de trabalho. Os dados analisados permitem constatar que a remuneração dos trabalhadores empregados em empresas de teleatendimento está bastante aquém dos níveis de remuneração no Brasil. Enquanto nas empresas de teleatendimento os trabalhadores que recebem até três salários mínimos representam 90% do contingente de empregados, no Brasil essa faixa representa 66% dos empregados, e no setor de serviços são 60%. Se considerarmos os empregados que recebem na faixa entre um e dois salários mínimos, nas empresas de teleatendimento estes representam 69%, enquanto no Brasil são 43% e no setor de serviços 37%. Na faixa salarial de até um salário mínimo, quase 11% dos empregados em empresas de *telemarketing* estão nessa faixa de remuneração, enquanto que no Brasil e no setor de serviços esses ficam em torno de 6%.

**Gráfico 3: Evolução da participação percentual dos trabalhadores de telemarketing segundo a faixa de remuneração em salários mínimos (valor de dezembro) — Brasil, 2003-2008**

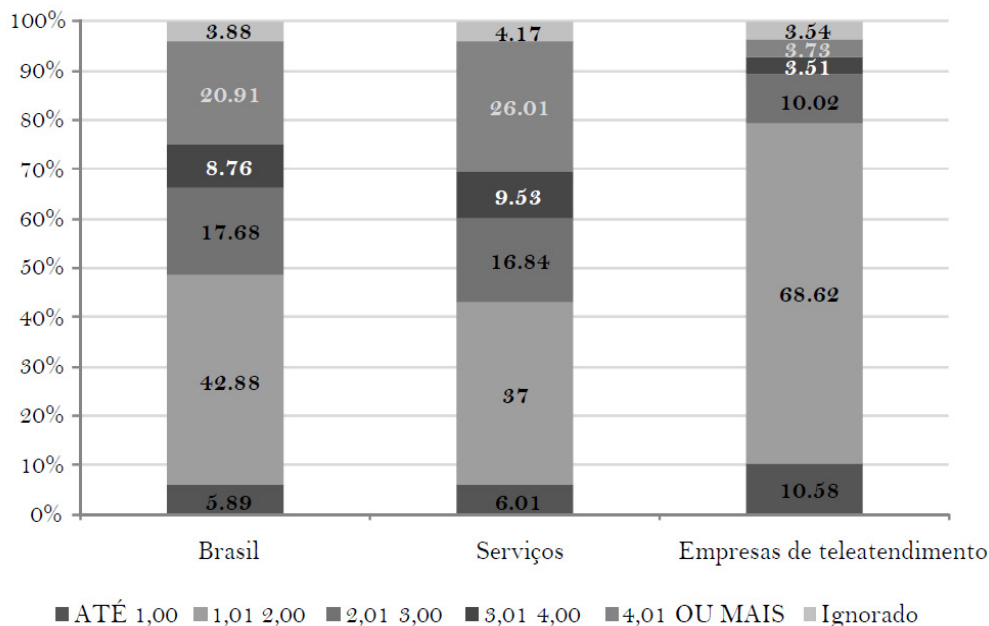


Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego, Rais/Pdet.

Nota: Deve-se considerar na leitura deste gráfico que o valor do salário mínimo teve aumento substancial no período, sendo respectivamente de R\$ 240, 260, 300, 350, 380 e 415.

Os dados da Rais também permitem fazer importantes inferências sobre o perfil dos operadores de *telemarketing* no Brasil, seguindo a tendência observada nos diversos estudos. Observou-se que mais de 70% dos empregados nesta atividade são do sexo feminino, tendência que não sofre modificação significativa em todo o período. As mulheres representam sete em cada dez trabalhadores do segmento, por razões que podem estar relacionadas a muitos fatores, como, por exemplo, características do trabalho, que exige docilidade na voz, mas também por razões como a discriminação no mercado de trabalho tradicional. Os homens em geral vão aparecer em atividades técnicas, como suporte especializado em equipamentos, por exemplo, e também em cargos de supervisão e coordenação de plataformas de atendimento. Essa questão de gênero poderia estar também relacionada à média salarial baixa, pois haveria suspeitas de que como esse mercado de trabalho é composto majoritariamente por mulheres, a remuneração em geral desse mercado de trabalho seria reduzida em razão dessa característica do contingente de trabalhadores. Em todo o período de tempo analisado (2003-2008) não houve mudança significativa na conformação desse mercado de trabalho no que diz respeito ao gênero: no início da série (2003), as mulheres representavam 74% dos empregados enquanto os homens eram 26%; no final da série elas representam 72% dos empregados e eles 28%.

**Gráfico 4: Distribuição percentual dos empregos segundo a faixa de remuneração em salários mínimos (valor de dezembro), mercado de trabalho geral, setor de serviços e empresas de teletendimento — Brasil, 2008**

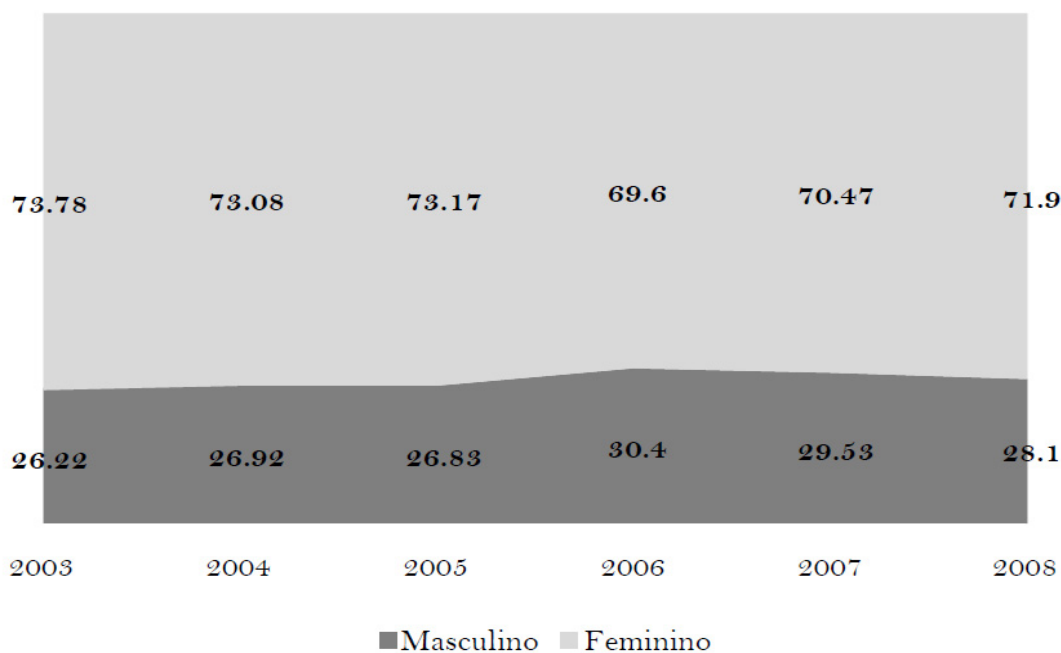


Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego, Rais/Pdet.

Não é apenas na composição de gênero que esse mercado de trabalho não sofre alteração, mas também no que se refere ao tempo de emprego e à escolaridade dos

empregados. No que se refere ao tempo de emprego, no período de 2003 a 2005, observa-se que 80% dos operadores de *telemarketing* não possuem mais do que dois anos de emprego. Mesmo considerando-se que há significativa geração de postos de trabalho entre os três anos — foram criados 115 mil empregos, esse índice de empregados com até dois anos não sofreu modificação significativa, ao contrário, houve redução da participação dos empregados com mais de dois anos de emprego, indicando uma tendência à não permanência dos trabalhadores no mesmo emprego. O período recente, entre 2006 e 2008, é caracterizado pela criação de postos de trabalho que totalizam 90 mil empregos. Contudo, verifica-se que 80% dos empregados têm no máximo dois anos no emprego. No período de 2004 a 2008, a participação dos empregados nas empresas de teatendimento com mais de dois anos de emprego jamais superou a marca de 20% dos trabalhadores. Essas observações empíricas demonstram que há critérios suficientes para afirmar que esse mercado de trabalho não é marcado pela permanência no emprego, mas pela altíssima rotatividade.

**Gráfico 5: Evolução da participação percentual dos trabalhadores de telemarketing segundo o gênero — Brasil, 2003-2008**



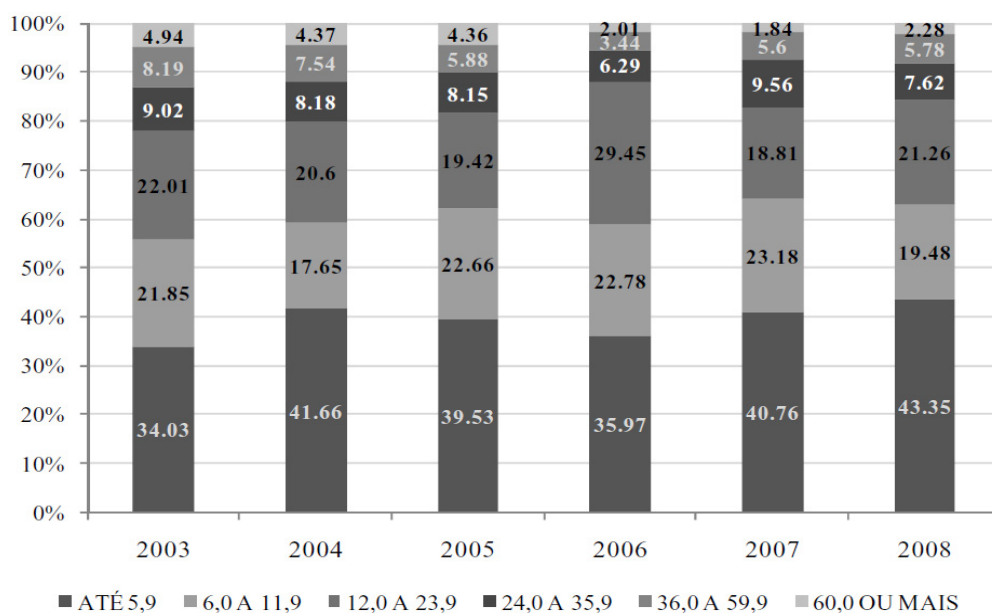
Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego, Rais/Pdet.

Os vínculos de emprego dos operadores de *telemarketing*, ao contrário do que poderia parecer, em razão da alta rotatividade, não se caracterizam por contratos por tempo determinado ou temporários. Entre 2003 e 2005, os contratos celetistas por tempo indeterminado estiveram na casa de 96%, com redução do número de temporários que caiu de 3,1%, em 2003, para 1,8%, em 2005. Entre 2006 e 2008, os contratos celetistas



por tempo indeterminado chegam a mais de 99%. Essa situação indica que o caráter de emprego temporário assumido para a ocupação de operador de *telemarketing* não provém da condição contratual, mas do índice elevado de desligamento por iniciativa própria dos empregados ou de demissões. Cabe registrar, portanto, que formas de contratação atípica (informal, contratos por prazo/tempo determinados, temporários), por sua própria natureza, não são utilizados pelas empresas do setor em estudo. Isso significa que estamos frente não apenas a uma realidade de mercado de trabalho formal com contratos por tempo determinado em que há grande rotatividade, mas também perante uma faceta da nova realidade do trabalho informacional, ou seja, de mercado e trabalho dinâmicos, mas que também apresenta postos de trabalho de qualidade bastante duvidosa. Neste sentido, a alta rotatividade evidencia que o próprio contrato padrão já fornece as características flexíveis que essas empresas almejam/desejam e que no caso dos *call centers* a alta rotatividade não é uma questão de formalização ou contrato por tempo determinado, mas uma peculiaridade do setor.

**Gráfico 6: Evolução da participação percentual dos trabalhadores de telemarketing segundo o tempo de emprego (em meses) — Brasil, 2003-2008**



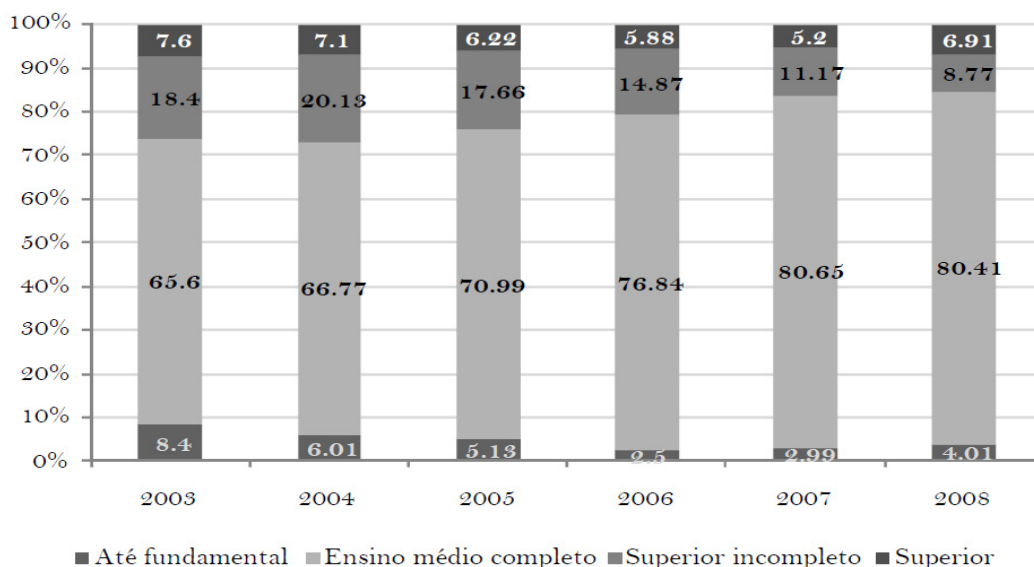
Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego, Rais/Pdet.

Nota: Deve-se considerar na leitura deste gráfico que não há recorrência de empregos temporários no mercado de trabalho das empresas de teletendimento, como se poderia pressupor em razão dos índices elevados de vínculos com menos de seis meses e um ano. Os contratos sob a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) por tempo indeterminado nas empresas de teletendimento no período foram respectivamente de 96%, 97%, 98%, 99%, 99% e 99%.

No que se refere à instrução dos empregados, a grande participação de empregados com ensino médio completo chama a atenção nas empresas de teletendimento: em 2005,

foi de 70%<sup>(6)</sup>, passando para 80%, em 2008. Além disso, havia uma grande participação de empregados com ensino superior incompleto, o que indica que em grande parte são trabalhadores que estão cursando faculdade. Esse número chegou a 20% dos empregados, em 2004, quando a taxa de trabalhadores com ensino superior incompleto no mercado de trabalho do Brasil era de 4%. Porém, a partir de 2005 a participação de empregados com até o ensino superior incompleto vem diminuindo, sendo, em 2008, 9% dos empregados nessa condição. Essa constatação pode apontar para a ideia de que muitos dos trabalhadores que estavam cursando a faculdade foram deixando os *call centers* quando concluíam seus estudos.

**Gráfico 7: Evolução da participação percentual dos trabalhadores de telemarketing segundo o grau de instrução — Brasil, 2003-2008**



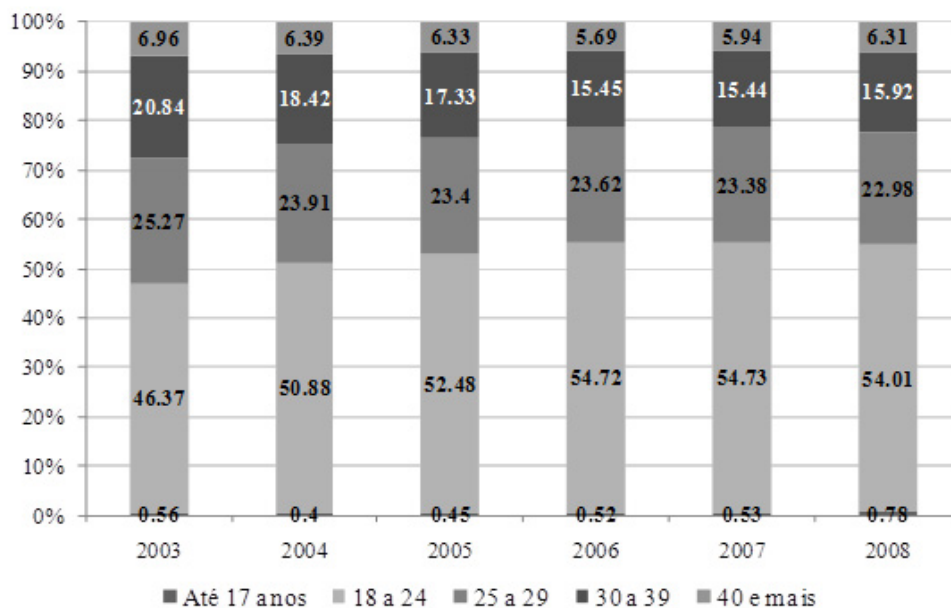
Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego, Rais/Pdet.

O crescimento da participação de empregados com ensino médio reforça que se trata de um mercado de trabalho formado por jovens adultos. Cerca de 80% dos empregados em empresas de teleatendimento têm até 29 anos, sendo que mais de 50% têm entre 18 e 24 anos. Tais dados evidenciam que haveria inserção constante de trabalhadores mais jovens nas atividades de *telemarketing*, o que implica que não haja envelhecimento dos empregados, sobretudo em razão da elevada rotatividade da mão de obra. Entre 2003 e 2008, ocorre crescimento da participação de empregados na faixa entre 18 e 24 anos, que passa de 46% para 54%. Em consequência, há uma redução constante nas duas faixas seguintes de idade, ou seja, nas faixas de 25 a 29 anos e de 30 a 39 anos, que respectivamente passam de 25 para 23% e de 21 para 16%. Isso indica

(6) Segundo os dados da Rais, o percentual de trabalhadores com ensino médio das empresas de teleatendimento representava, naquele ano, o dobro da média do mercado de trabalho brasileiro no seu conjunto (35%).

uma tendência a que os empregados tendem a sair do emprego quando atingem uma determina faixa de idade, o que parece coincidir com o crescimento da formação.

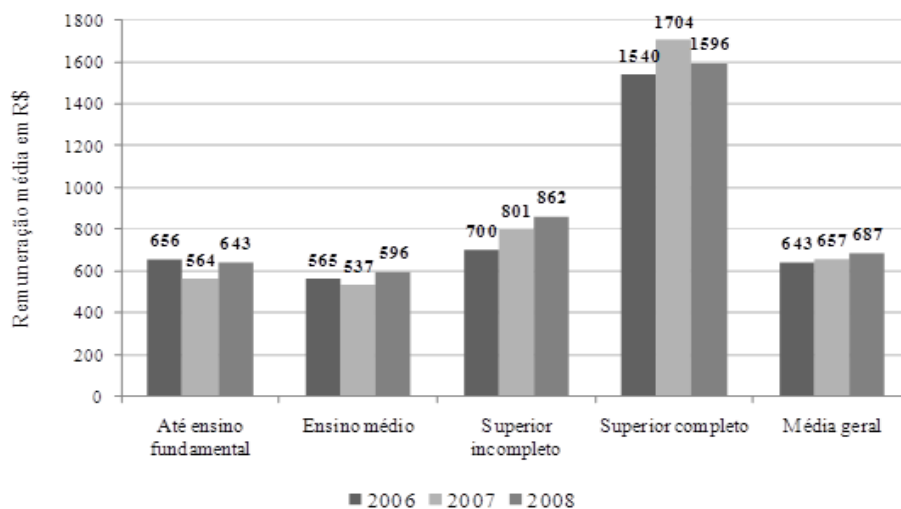
**Gráfico 8: Evolução da participação percentual dos trabalhadores de telemarketing segundo a faixa etária (em anos de idade) — Brasil, 2003-2008**



Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego, Rais/Pdet.

Em 2008, a média geral de rendimento dos trabalhadores das empresas de teletendimento foi de R\$ 687,00. Já a remuneração média para os trabalhadores com até o ensino médio, que são os operadores de *telemarketing*, está na casa de R\$ 596,00 e aumenta para aqueles com ensino superior incompleto, chegando a R\$ 862,00, que em geral são monitores ou fazem algum atendimento mais especializado. Os empregados com ensino superior recebem salário médio mais elevado, cerca de R\$ 1.596,00, mas são muito poucos e provavelmente ocupem cargos de supervisão. Contudo, essas remunerações médias são baixas, como já havíamos observado quando analisamos os dados da distribuição por faixas de rendimento. A remuneração média no mercado de trabalho formal do Brasil, em 2008, foi de R\$ 1.437,00, sendo R\$ 1.545,00 para os homens e R\$ 1.281,00 para as mulheres, portanto bastante acima da remuneração média nas empresas de teletendimento.

**Gráfico 9: Remuneração média dos trabalhadores de *telemarketing* segundo o grau de instrução — Brasil, 2006-2008.**



Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego, Rais/Pdet.

**Tabela 1: Distribuição do número de trabalhadores de *telemarketing* por tamanho da jornada de trabalho em horas de trabalho semanais segundo o gênero e a remuneração média — Brasil, 2008**

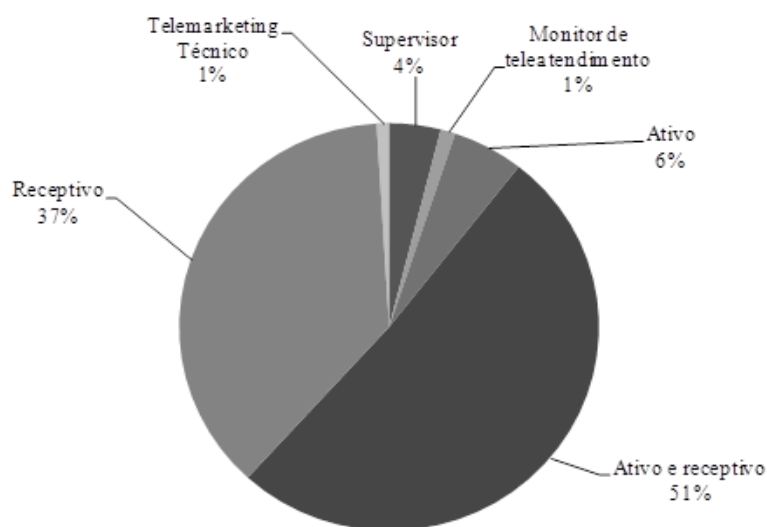
Jornada	Masculino			Feminino			Total		
	Frequência	%	R\$	Frequência	%	R\$	Frequência	%	R\$
De 21 a 30	3.405	1,08	545	10.461	3,33	488	13.866	4,41	502
De 31 a 40	67.476	21,46	668	191.839	61,02	568	259.315	82,48	594
De 41 a 44	17.191	5,47	1562	23.208	7,38	1210	40.399	12,85	1360
<b>Total</b>	<b>88.406</b>	<b>28,12</b>	<b>836</b>	<b>225.987</b>	<b>71,88</b>	<b>629</b>	<b>314.393</b>	<b>100,0</b>	<b>687</b>

Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego, Rais/Pdet.

Conforme amplamente apontado pela literatura, a jornada de trabalho dos empregados em empresas de teleatendimento é menor que a jornada regular de trabalho, o que favorece a possibilidade de conciliar emprego em *call center* e estudo. No Brasil, a jornada regular de trabalho é de 44 horas semanais, mas podemos constatar que nas empresas de teleatendimento 82% dos trabalhadores têm jornadas semanais entre 31 e 40 horas, o que se vincula à remuneração média de trabalhador de *telemarketing* na casa dos R\$ 590,00. A remuneração média aumenta para aqueles trabalhadores mais

escolarizados e com jornadas maiores, ou seja, supervisores e outros cargos no topo da estrutura ocupacional. Também se pode observar alguma diferença entre as médias salariais de homens e mulheres, mas os homens são uma parcela reduzida, o que pode afetar essa média, se eles ocuparem cargos de *telemarketing* técnico, por exemplo. (Tabela 1)

**Gráfico 10: Distribuição do número de trabalhadores de telemarketing segundo a categoria ocupacional — Brasil, 2008**



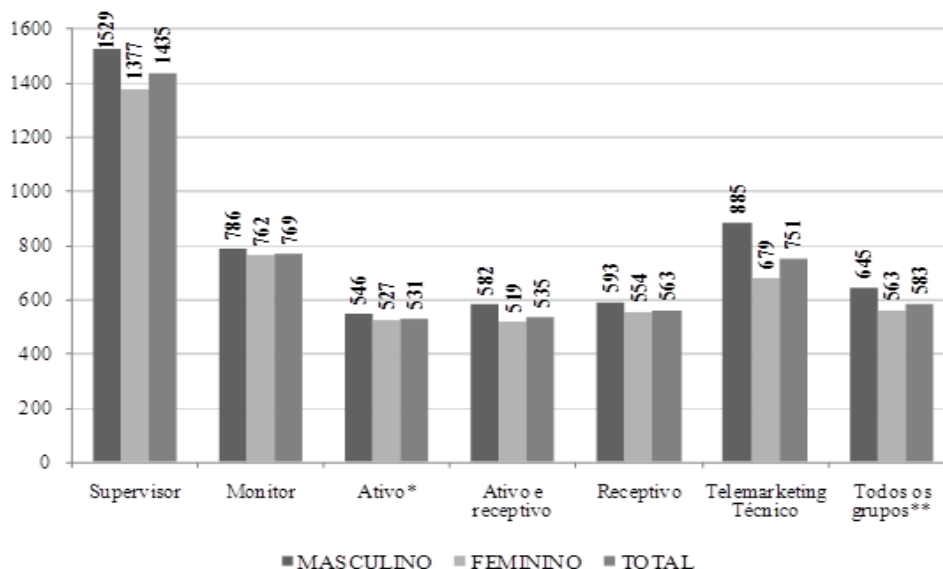
Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego, Rais/Pdet.

Nota: Neste gráfico, não estão contabilizados todos os trabalhadores empregados nas empresas de teleatendimento, mas apenas aqueles alocados nas categorias ocupacionais apresentadas no gráfico (N = 224.754).

O mercado de trabalho nas empresas de *telemarketing* possui uma conformação piramidal, nos moldes do capitalismo mais tradicional. Existe uma quantidade pequena de trabalhadores ocupando o topo da estrutura ocupacional na função de supervisores (4%), monitores (1%) e trabalhadores de *telemarketing* técnico (1%) que prestam algum tipo de atendimento com suporte especializado mais direcionado. A grande parte da estrutura ocupacional é formada por operadores que executam tanto a função de *telemarketing* ativo como receptivo (51%) e por operadores que executam apenas a função de *telemarketing* receptivo (31%), juntas essas duas categorias ocupacionais representam 82% desse mercado de trabalho. Uma parcela também pequena de trabalhadores atua na função de *telemarketing* ativo (6%), que corresponde aos trabalhadores que de fato trabalham com o produto mais customizado. Aqueles em função que combina o *telemarketing* ativo e o receptivo correspondem aos operadores que trabalham com o atendimento receptivo customizado e com o atendimento ativo padronizado. Por sua vez, aqueles em função de *telemarketing* exclusivamente receptivo trabalham apenas com o atendimento receptivo padronizado. Essa estrutura fixa parece pouco propensa à mobilidade o que vai reforçar uma baixa

expectativa de permanecer nesse tipo de emprego por muito tempo, pois muitos poucos conseguiriam almejar melhores posições. (Gráfico 10)

**Gráfico 11: Remuneração média dos trabalhadores de telemarketing segundo a categoria ocupacional e o gênero — Brasil, 2008**



Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego, Rais/Pdet.

Nota: Neste gráfico, não estão contabilizados todos os trabalhadores empregados nas empresas de teletendimento, mas apenas aqueles alocados nas categorias ocupacionais apresentadas no gráfico (N = 224.754).

\* Embora o valor da remuneração média do trabalhador de *telemarketing* ativo aparece abaixo da média do receptivo, há indícios empíricos que apontam para a sua complementação de renda via comissionamento de vendas.

\*\* Refere-se exclusivamente à média dos grupos descritos no gráfico.

As médias salariais entre as principais categorias ocupacionais das empresas de teletendimento apresentam algumas diferenças interessantes. Os operadores de *telemarketing*, independentemente de serem ativos, receptivos ou combinadamente ativos e receptivos recebem como remuneração cerca de R\$ 570,00, em média. Os que recebem remuneração média um pouco maior são os operadores de *telemarketing* técnico e os monitores de teletendimento, R\$ 760,00 e R\$ 740,00, respectivamente. No que se refere às remunerações, há alguma diferença pequena entre os sexos, o que pode estar relacionado ao maior volume de participação de mulheres neste contingente de trabalhadores do que propriamente a alguma desigualdade de gênero<sup>(7)</sup>. Percebem-se maiores diferenças nessa

(7) Não foi intenção nesse estudo analisar as desigualdades de gênero, tema que poderá ser mais bem explorado em investigações futuras. Contudo, pode-se afirmar, hipoteticamente, que desigualdades de gênero não sejam expressivas nesse mercado de trabalho. Provavelmente os homens vêm tendo alguma vantagem em razão de ocuparem postos como coordenação, monitoria e supervisão, ou atendimento mais especializado ou técnico. Porém, não há indicações claras nesse sentido. A própria alta rotatividade tende a demonstrar uma fragilidade na melhoria das condições salariais, visto que poucos trabalhadores receberiam algum benefício por tempo de serviço. Essa situação tende a passar qualquer questão de gênero.

média especificamente no que se refere à supervisão e ao teleatendimento técnico, em que há maior participação de homens.


Níveis de remuneração média mais elevada só ocorrem quando considerada a estrutura hierárquica nas empresas de teleatendimento. Os supervisores são os que apresentam salários médios mais elevados, na casa de R\$ 1.450,00, porém são muito poucos, assim como os monitores e os operadores de *telemarketing* técnico. Mesmo para aqueles que poderiam almejar uma posição de supervisor, o salário médio de supervisor é baixo quando comparado aos salários médios oferecido no mercado de trabalho em geral, portanto, o cargo de supervisor também pode não ser uma expectativa muito grande, favorecendo mais uma vez a ideia de que o emprego em empresas de teleatendimento será de passagem.

### 3. DISCUSSÃO

Parece de todo correto afirmar que estamos lidando com um caso paradoxal. Porém não há indícios suficientes para se afirmar que o trabalho em empresas de teleatendimento ilustra um processo idêntico ao do *taylorismo-fordismo*, que justifique analisá-lo com um conceito maquiado como o de “infotaylorismo”, por exemplo. Isso seria uma simplificação, sem dar maior desenvoltura à análise desse objeto. Essa realidade é mais complexa do que sugerem as observações empíricas utilizadas para fundamentar o conceito referido.

Uma diferença básica, mas não levantada como dado empírico pelos estudiosos que têm abordado o caso das empresas de *telemarketing* como parte do contínuo processo de degradação do trabalho no âmbito do capitalismo, diz respeito ao perfil socioprofissional desses trabalhadores. Em toda a literatura, verifica-se que os trabalhadores demandados pelas empresas de teleatendimento são mais instruídos que os trabalhadores que eram demandados pela indústria fabril tradicional, que caracterizou o *taylorismo-fordismo*. Diferente do modelo taylorista-fordista tradicional, a atividade de *telemarketing* exige trabalhadores com certo grau de instrução e algumas competências bem desenvolvidas, elementos que por si só já os conformam como indivíduos com alguma ambição maior do que aquilo que o próprio trabalho de *telemarketing* lhes oferece. Sabe-se, evidentemente, que alguns deles não conseguem sair dessa condição e acabam vivendo por muito tempo transitando entre empresas de teleatendimento, nas mesmas ocupações básicas, mesmo depois de “aumentarem” a sua formação. Para esses quase tudo não passa de uma “ilusão” de obter oportunidades. Nas empresas de teleatendimento, o emprego e as condições laborais, especialmente os aspectos relativos à remuneração e intensidade do trabalho, não podem ser considerados condições “recompensadoras” para os trabalhadores com tal perfil, o que justificaria a alta rotatividade.

Outra diferença importante está no modelo de trabalho que se vislumbra nestas empresas, que não comporta o perfil profissional daqueles trabalhadores demandados, tornando-os provisoriamente “trabalhadores de *telemarketing*”. O que deve ficar em pauta é que a própria lógica em que se estruturam essas empresas e esses mercados de trabalho se diferencia intrinsecamente da lógica do modelo tradicional, pois não pressupõem



“manter” esses trabalhadores enquanto “autômatos” pelo resto de sua vida, pelo contrário, isso não seria sequer possível. A ambição que possui o indivíduo demandado para ser um trabalhador de *telemarketing*, combinada ao seu grau de instrução, a sua jovialidade, e às “péssimas” condições de trabalho, compõe parte da “fórmula” que inviabiliza pensar esse tipo de emprego como um emprego permanente. Nas empresas de teletendimento não estão sendo criados “autômatos” para comporem as engrenagens de uma máquina secular. Antes são indivíduos cientes de seus “interesses” imediatos, que estabelecem uma relação instrumental com essa atividade, utilizando-a apenas como um meio para atingir outros objetivos, que não o de se profissionalizar e construir uma identidade de operador de *telemarketing*.

As empresas de *telemarketing* cada vez mais parecem configurar uma opção interessante de primeiras inserções dos jovens no mercado de trabalho, já que são atividades que exigem habilidades que praticamente toda a nova geração de trabalhadores apresenta, especialmente ensino médio e tato com tecnologias informacionais, como computador, Internet e telefone celular. Para uma primeira inserção no mercado de trabalho a estrutura efetivamente desigual desse mercado de trabalho não é o fator determinante para se analisar seu significado socioeconômico. O fator mais relevante parece ser pensar que o emprego na empresa de teletendimento pode significar uma primeira inserção no mercado de trabalho do jovem de instrução mediana através de um emprego que facilmente atingível, em razão da ampla rotatividade, é formal, que garante direitos básicos e oferece remuneração razoável.



#### 4. CONCLUSÕES

As condições laborais e o perfil sócio-ocupacional permanecem sendo as duas grandes dimensões-chave que se articulam na análise da problemática das empresas de teletendimento. Confirma-se que o *telemarketing* é uma atividade laboral nova e em expansão, que demanda trabalhadores com instrução mediana, mas que não permanecem por muito tempo nesse emprego, o que se expressa pela elevada rotatividade e grande parcela de trabalhadores com menos de dois anos de emprego (80%). No que concerne às condições de trabalho, não são de todo precárias, pois são formais e executadas em ambientes “limpos” e “arejados” e servem de inserção no mercado de trabalho, especialmente para trabalhadores mais jovens. Considerando a jornada de trabalho de seis horas, o salário médio de cerca de R\$ 590,00 reais (em 2008) podia ser considerado razoável para uma inserção no mercado de trabalho recente. Além disso, a remuneração baixa acaba “compensada” pela jornada menor (6 horas), ampliando o tempo que pode ser dedicado à educação. Trata-se de formas recentes de emprego, ainda com muitos aspectos a serem explorados, sem uma referência de condição anterior adequada. Não parece, portanto, que a melhor forma de abordar a questão das empresas de teletendimento seja pela via das teorias da degradação do trabalho.

Contudo, tende a se confirmar a ideia de que as empresas de teletendimento apresentam uma estruturação não propícia à geração de empregos de boa qualidade. Mesmo os supervisores, posição de alto nível na hierarquia dos *call centers*, que exige



experiência e escolaridade superior, estão recebendo remuneração muito próxima da média nacional, sendo abaixo do que o mercado de trabalho ofereceria para trabalhadores em cargos de “chefia” em outros ramos. A estrutura organizacional piramidal dos *call centers* é pouco propensa à mobilidade interna, visto que constituem uma grande base de posições mais simples. Essa grande base poderia fundamentar uma mobilização coletiva propícia a melhorar as condições de trabalho, porém os trabalhadores não buscam estabilizar-se nesses empregos e não se verifica a tendência à permanência no sentido do modelo industrial fabril. Mesmo a forma de ação coletiva neste setor teria que se amparar em novas estratégias de ação, visto que parece ser improvável contar a rotatividade nesse setor, fato que se deve não apenas às condições duvidosas na qualidade desses empregos, mas também à própria tendência à rotatividade voluntária desses trabalhadores em processo de ampliação de sua escolarização.

Este estudo evidencia a importância de que as investigações sobre as atividades de *telemarketing* tomem por ponto de partida as características dessas atividades econômicas no seu contexto específico, sem tomar outras realidades sociais preexistentes como único parâmetro comparativo. Isso não significa que conceitos clássicos não possam ser testados neste contexto. Contudo é fundamental que haja certa prudência neste uso, a fim não apenas de se ponderar o uso de realidades passadas — o mundo industrial fabril fordista, por exemplo — como parâmetros de interpretação do presente, mas de evitar que elas se tornem padrões ideais, como se no passado estivesse definida uma “representação de mundo” que devesse ser almejada. Alguns entendem que presenciamos uma “fase de desmanche”, pois estaríamos “presenciando o derretimento dos poucos laços de sociabilidade que foram vigentes na era taylorista e fordista” (por exemplo, ANTUNES, 2009, p. 132). Novas representações de mundo estão em pauta, dando sentidos novos às vidas e às perspectivas sociais e profissionais. Neste sentido, não há mais espaço apenas para concepções que se limitam a compreender os atores sociais apenas enquanto “trabalhadores”, como se a única forma de expressão social fosse a de se constituir uma “classe-que-vive-do-trabalho”. Empregos de *telemarketing* podem ser caracterizados apenas como um meio e não como campo de constituição de uma identidade socioprofissional.

## REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo; BRAGA, Ruy. *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo, 2009.

ANTUNES, Ricardo. As configurações do trabalho na sociedade capitalista. *Rev. Katál*. Florianópolis, v. 12, n. 2, p. 131-132, jul./dez. 2009.

BATT, Rosemary. Strategic segmentation in frontline services: matching customers, employees and human resource systems. *International Journal of Human Resource Management*, v. 11, n. 3, p. 540-561, 2000.

BELL, Daniel. *El advenimiento de la sociedad post industrial*. Madrid: Alianza, 1991.

BIBBY, Andrew. *Organizing in financial call centers*. Discussion Paper. United King: 30 mar. 2000.

BONO, Andrea del. Deslocalización de empleos en el sector servicios, nuevos escenarios de vida y trabajo: los *call centers offshore* en Argentina. In: BIALAKOWSKY, Alberto; PARTDA, Raquel; ANTUNES, Ricardo; CARRILLO, Jorge; JINKINGS, Nise; SUPERVIELLE, Marcos (coords.). *Trabajo y capitalismo entre siglos en Latinoamérica*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara, 2009. t. II: El trabajo entre la perennidad y la superfluidad.

\_\_\_\_\_. *Call centers*, estrategias de flexibilidad y nuevas experiencias laborales. In: CASTILLO, Juan José (org.). *El trabajo recobrado: una valoración sobre el trabajo realmente existente, de su condición, problemas y esperanza*. Buenos Aires: Miño y Dávila, 2005.

\_\_\_\_\_. *Call centers*, el trabajo del futuro? El caso de estratégia telefónicas S.<sup>a</sup> (ESTRATEL). *Sociologia del Trabajo*, Madrid, n. 39, p. 3-61, 2000.

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

\_\_\_\_\_. Crônicas de autômato: o infotaylorismo como contratempo. In: MACIEL, Maria L.; ALBAGLI, Sarita. *Informação e desenvolvimento: conhecimento, inovação e apropriação social*. Brasília: UNESCO-IBICT, 2007.

\_\_\_\_\_. Uma sociologia da condição proletária contemporânea. *Tempo Social*, Revista de Sociologia da USP, v. 18, n. 1, 2006, p. 133-152.

CASTELLS, Manuel. *A era da informação: economia, sociedade e cultura*. 4<sup>o</sup> ed. São Paulo: Paz e Terra, 2000. v. 1: A sociedade em rede.

GLUCKSMANN, Mirian. Call configurations: varieties of call centre and divisions of labour. *Work, Employment and Society*, Londres, v. 18 (4), p. 795-811, 2004.

HANNIF, Zeenobiyah; BURGESS, John; CONNELL, Julia. Call centers and the quality of work life: towards a research agenda. *Journal of Industrial Relations*, Sage, Los Angeles, London, New Delhi and Singapore, 50(2) 271-284, 2008.

HARVEY, David. *Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre mudança da origem cultural e estética* (1992). São Paulo: Loyola, 2001.

HUALDE, Alfredo; MICHELI, Jordy. Mercados de trabalho nos setores de tecnologias da informação e comunicação no México: dos *call centers* à produção de *software* em pequenas empresas. In: GUIMARÃES, Sônia M. K. (org.). *Trabalho, emprego e relações laborais em setores intensivos em conhecimento — Brasil, México, Canadá e Portugal*. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

KERST, Christian; HOLTGREWE, Ursula. Flexibility and customer orientation: where does the slack come from? *Anais... Work, Employment and Society Conference*, Nottingham, 11-13 september 2001. (datilo)

MOCELIN, Daniel Gustavo; SILVA, Luís Fernando Santos Corrêa da. O *telemarketing* e o perfil sócio-ocupacional dos empregados em *call centers*. *Cadernos do CRH*, v. 21, n. 53, p. 365-387, 2008.

OLIVEIRA, Sirlei Marcia de. Os trabalhadores das centrais de teleatividades no Brasil: da ilusão à exploração. In: ANTUNES, Ricardo; BRAGA, Ruy. *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo, 2009.

\_\_\_\_\_. *Reestruturação das telecomunicações no Brasil: uma re(visão) das estratégias de gestão da produção e das relações de trabalho na cadeia produtiva (estudo de caso da telefonia fixa em São Paulo — 1990-2003)* (Tese de Doutorado). São Paulo: USP, 2004.

ROSENFELD, Cinara Lerrer. A identidade no trabalho em *call centers*: a identidade provisória. In: ANTUNES, Ricardo; BRAGA, Ruy. *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo, 2009.

\_\_\_\_\_. do capitalismo e trabalho em *call centers*: Brasil, Portugal e Cabo Verde. *Caderno CRH*, Salvador, v. 20, n. 51, p. 447-462, set./dez. 2007a.

\_\_\_\_\_. *Construção da identidade no trabalho em call centers*: a identidade provisória. Anais, V Congresso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, 18 al 20 de abril, 2007b; Montevideo, Uruguay. (datilo)

SILVA, Luís Fernando Santos Corrêa da. A heterogeneidade como pressuposto: o trabalho em *call centers*. In: GUIMARÃES, Sônia M. K. (org.). *Trabalho, emprego e relações laborais em setores intensivos em conhecimento* — Brasil, México, Canadá e Portugal. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

\_\_\_\_\_. Organização do trabalho em empresas de *call center*: homogeneidade ou heterogeneidade? *Revista da ABET*, v. VII, n. 1, p. 59-79, jan./jun. 2008.

\_\_\_\_\_. *Relações de trabalho em call centers*: flexibilidade laboral e perfis sócio-ocupacionais em novo cenário de emprego (Dissertação de Mestrado). Porto Alegre: Programa de Pós-graduação em Sociologia da UFRGS, 2006.

\_\_\_\_\_. *Novos cenários de emprego nas telecomunicações*: trabalho e qualificação em um *call center* de Porto Alegre (Monografia). Porto Alegre: Departamento de Sociologia da UFRGS, 2004.

SILVA, Luís Fernando Santos Corrêa da; MOCELIN, Daniel Gustavo. *Satisfação com o emprego em call centers*: novas evidências sobre o emprego trampolim. Anais. XI Encontro Nacional Associação Brasileira de Estudos do trabalho (Abet) “A crise mundial e os dilemas do trabalho”, 28 de setembro a 1º de outubro. Campinas: Abet, 2009.

TAYLOR, Phil; MULVEY, Gareth; HYMAN, Jeff; BAIN, Peter. Work organization, control and the experience of work in call centers. *Work, Employment and Society*, Londres, v. 16(1), p. 133-150, mar. 2002.

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

\_\_\_\_\_. *Telemarketing nos bancos*: o emprego que desemprega. (Dissertação de Mestrado em Educação). Campinas: Unicamp. Departamento de Ciências Sociais aplicadas à Educação, 1999.

Recebido em: 15 de dezembro de 2009.

Aceito em: 8 de março de 2010.