

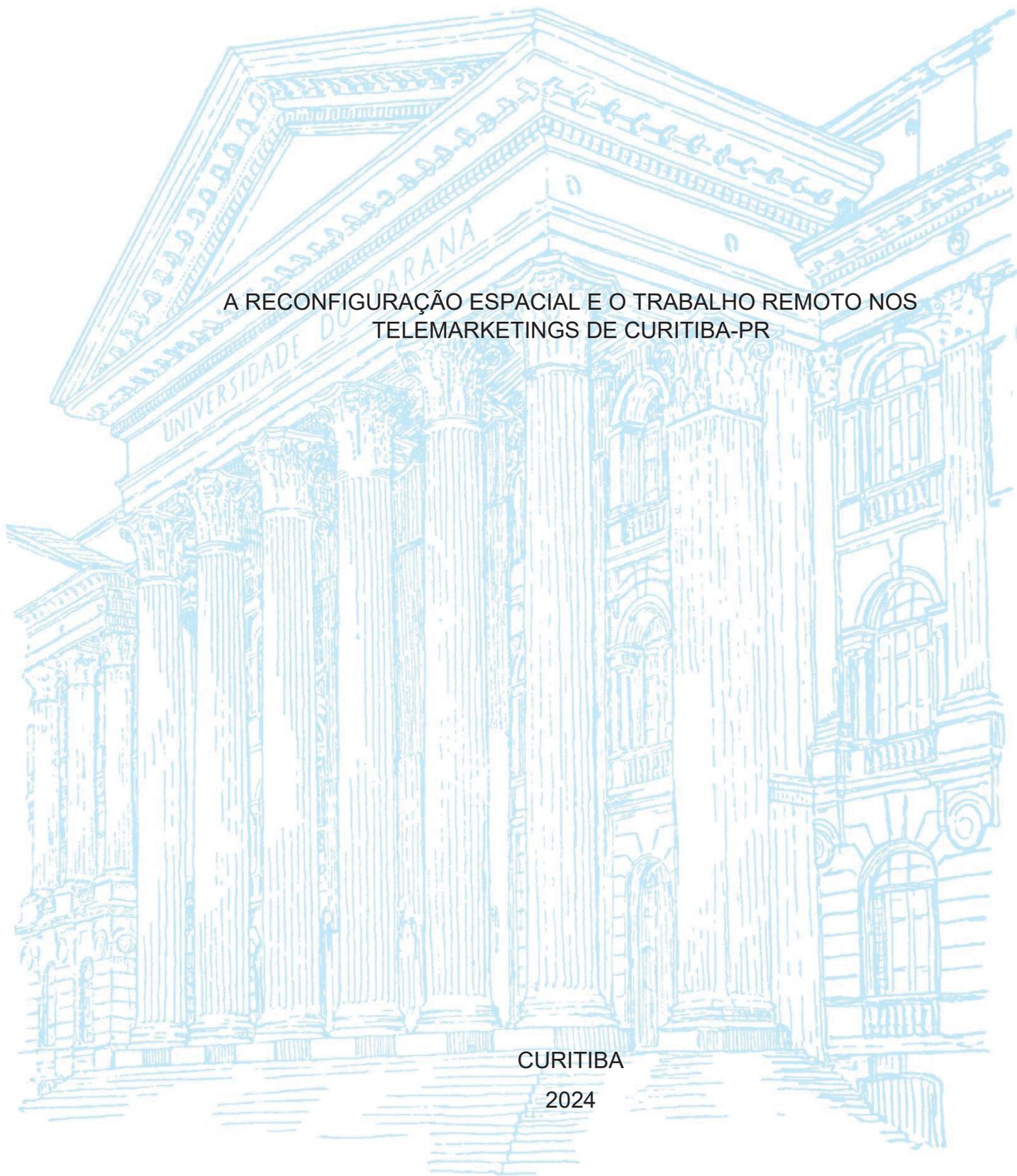
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

BHRANDA PATRICIA DOS SANTOS

A RECONFIGURAÇÃO ESPACIAL E O TRABALHO REMOTO NOS
TELEMARKETINGS DE CURITIBA-PR

CURITIBA

2024



BHRANDA PATRICIA DOS SANTOS

A RECONFIGURAÇÃO ESPACIAL E O TRABALHO REMOTO NOS
TELEMARKETINGS EM CURITIBA-PR

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Sociologia no setor de Ciências Humanas e Sociais, na Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Sociologia.

Orientadora: Prof.^a Dr^a. Maria Aparecida Bridi

CURITIBA

2024

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SISTEMA DE BIBLIOTECAS – BIBLIOTECA DE CIÊNCIAS HUMANAS

Santos, Bhranda Patrícia dos

A reconfiguração espacial e o trabalho remoto nos telemarketings de Curitiba. / Bhranda Patrícia dos Santos. – Curitiba, 2024.

1 recurso on-line : PDF.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Paraná, Setor de Ciências Humanas, Programa de Pós-Graduação em Sociologia.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Maria Aparecida da Cruz Bridi.

1. Telemarketing – Curitiba (PR). 2. Teletrabalho. 3. Trabalho – Aspectos sociais. I. Bridi, Maria Aparecida da Cruz, 1964-. II. Universidade Federal do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Sociologia. III. Título.

Bibliotecária: Fernanda Emanóela Nogueira Dias CRB-9/1607

TERMO DE APROVAÇÃO

Os membros da Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação SOCIOLOGIA da Universidade Federal do Paraná foram convocados para realizar a arguição da dissertação de Mestrado de **BHRANDA PATRICIA DOS SANTOS** intitulada: **A reconfiguração espacial e o trabalho remoto nos telemarketings de Curitiba**, sob orientação da Profa. Dra. MARIA APARECIDA DA CRUZ BRIDI, que após terem inquirido a aluna e realizada a avaliação do trabalho, são de parecer pela sua APROVAÇÃO no rito de defesa.

A outorga do título de mestra está sujeita à homologação pelo colegiado, ao atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca e ao pleno atendimento das demandas regimentais do Programa de Pós-Graduação.

CURITIBA, 09 de Dezembro de 2024.

Assinatura Eletrônica

10/12/2024 15:08:29.0

MARIA APARECIDA DA CRUZ BRIDI

Presidente da Banca Examinadora

Assinatura Eletrônica

10/12/2024 09:22:59.0

KELEM GHELLERE ROSSO

Avaliador Externo (INSTITUTO FEDERAL DO PARANÁ)

Assinatura Eletrônica

09/12/2024 19:24:39.0

TANIA LUDMILA DIAS TOSTA

Avaliador Externo (UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS)

***À minha querida vó Ieda Dutra de Lima
(In memoriam), cujo amor e ensinamentos
permanecerão eternamente em mim.***

*Acordei hoje com medo,
Mas não chorei, nem pedi abrigo.
No escuro, enxerguei um infinito,
Sem passado, presente ou futuro.
Senti um abraço forte, já não era medo,
Era algo seu que ficou em mim.*

(Poema, Ney Matogrosso)

À Flávia Morbach (In memoriam)

*Por todos os ensinamentos e pelo legado
que deixou em minha vida.*

AGRADECIMENTOS

Dedico esta obra à Flávia Morbach (*in memoriam*), com imensa gratidão pelos ensinamentos, pelo amor e cuidado que me proporcionou ao longo desses 28 anos de convivência. Lembro-me como se fosse ontem das tardes em que me levava contigo para aquela escola rural, quase desmoronando. Foi ali que me ensinou que as desigualdades sociais e econômicas não eram algo natural e, talvez, tenha sido naquele cenário que despertou em mim a “imaginação sociológica”. Não há palavras suficientes para expressar tudo o que sinto, mas deixo aqui registrada minha eterna gratidão e saudade.

Agradeço à minha família, em especial, aos meus pais Janaina Patrícia de Lima e Juliano dos Santos, por todo apoio e encorajamento dos últimos meses. Ao meu amado irmão, Matheus Lima dos Santos, por estar ao meu lado sempre.

Aos meus 'cãopanheiros' Apolo e Jorginho, pela companhia fiel e pelo conforto incondicional, que foram fundamentais em cada etapa desta caminhada.

Agradeço à minha Tia Dica e Vó Ieda (*In memoriam*), por toda dedicação e abdições para me oportunizar melhores condições de vida e de educação.

Agradeço à minha orientadora e Professora Maria Aparecida Bridi, que nos desatinos e dificuldades, acreditou em mim, na minha pesquisa e propósito no mestrado.

Agradeço a todos os meus amigos e amigas que me acompanharam nessa jornada. Em especial, Maiane Bittencourt, Tatiane Almeida e Aline Sieczko e Leonardo Detoni pela rede de apoio.

Aos meus amigos e companheiros de trabalho da Secretaria Municipal da Mulher de Paranaguá, Thaiz Batista Cordeiro, Rita Soares, Luciana Picanço, Nathalya Saldanha e Leandro Cardoso, por todas as palavras de encorajamento e incentivo.

Ao Grupo de Estudos Trabalho e Sociedade (GETS) e Programa de Pós-graduação em Sociologia (PPGSocio/UFPR), pela oportunidade de aprimorar meus conhecimentos e por todo apoio.

Agradeço à CAPES por ter oportunizado através do financiamento da bolsa, as condições materiais para que eu pudesse concluir meu mestrado. Uma política pública

e educacional que permite a pessoas como eu o acesso a uma universidade pública e de qualidade.

Um Navio

Imagine que você está à beira-mar e você vê um navio partindo...

Você fica olhando, enquanto ele vai se afastando e afastando, cada vez mais longe. Até que finalmente aparece apenas um ponto no horizonte, lá onde o mar e o céu se encontram, e você diz: "Pronto, ele se foi!" Foi aonde? Foi a um lugar que sua vista não alcança, só isto. Ele continua grande, tão bonito e tão importante como era quando estava com você.

A dimensão diminuída está em você, não nele e naquele exato momento em que você está dizendo "ele se foi..."

Há outros olhos vendo-o aproximar-se, outras vozes exclamando em alegria: "Ele está chegando!".

(Henry Sobel)

RESUMO

Esta dissertação investiga a reconfiguração espacial do trabalho no setor de telemarketing em Curitiba, Paraná, com foco nas empresas ABL System, Foundever, Services e Bradesco Seguros. A pesquisa explora as transformações nas condições e na organização do trabalho, especialmente após a pandemia de Covid-19, que acelerou a adoção do modelo de trabalho remoto. O conceito de "reconfiguração espacial" é aqui utilizado para compreender a migração das atividades laborais de grandes escritórios centralizados para os lares dos trabalhadores, resultando em novas dinâmicas de controle e organização do trabalho. A metodologia adotada é qualitativa, com entrevistas semiestruturadas realizadas com quatro trabalhadores e uma gestora de recursos humanos. Essa abordagem permitiu explorar em profundidade as percepções dos entrevistados sobre a transição para o trabalho remoto, captando suas experiências diante da intensificação do controle digital e da sobrecarga de trabalho, corroborando análises de Harvey (2008) sobre acumulação flexível e controle neoliberal. A análise dos dados revela que, embora a adoção do trabalho remoto tenha gerado uma redução de custos para as empresas e oferecido certa flexibilidade para os trabalhadores, ela também aprofundou a precarização do trabalho. Dentre os principais desafios identificados estão a falta de infraestrutura adequada nas residências, a intensificação da vigilância digital, conforme discutido por Zuboff (2021), e a dificuldade de delimitar fronteiras entre vida pessoal e profissional. Além disso, o impacto dessa reconfiguração espacial foi mais acentuado para trabalhadores de menor poder aquisitivo, reforçando desigualdades socioeconômicas, como analisado por Antunes (2002) e Bridi (2019). Conclui-se que o teletrabalho, longe de proporcionar maior autonomia, reforça mecanismos de controle e exploração sob novas formas, refletindo as contradições do capitalismo informacional discutidas por autores como Castells (1999) e Venco (2006).

Palavras-chave: reconfiguração espacial; telemarketing; trabalho remoto; acumulação flexível; condições de trabalho.

ABSTRACT

This dissertation investigates the spatial reconfiguration of work in the telemarketing sector in Curitiba, Paraná, focusing on the companies ABL System, Foundever, Services and Bradesco Seguros. The research explores the transformations in the conditions and organization of work, especially after the Covid-19 pandemic, which accelerated the adoption of the remote work model. The concept of "spatial reconfiguration" is used here to understand the migration of labor activities from large centralized offices to workers' homes, resulting in new dynamics of control and work organization. The methodology adopted is qualitative, with semi-structured interviews conducted with four workers and a human resources manager. This approach allowed to explore in depth the perceptions of the respondents about the transition to remote work, capturing their experiences in the face of the intensification of digital control and work overload, corroborating Harvey's (2008) analyses on flexible accumulation and neoliberal control. The analysis of the data reveals that, although the adoption of remote work has generated a cost reduction for companies and offered a certain flexibility for workers, it also deepened the precariousness of work. Among the main challenges identified are the lack of adequate infrastructure in homes, the intensification of digital surveillance, as discussed by Zuboff (2021), and the difficulty of delimiting boundaries between personal and professional life. In addition, the impact of this spatial reconfiguration was more accentuated for workers of lower purchasing power, reinforcing socioeconomic inequalities, as analyzed by Antunes (2002) and Bridi (2019). It is concluded that telework, far from providing greater autonomy, reinforces mechanisms of control and exploitation in new forms, reflecting the contradictions of informational capitalism discussed by authors such as Castells (1999) and Venco (2006).

Keywords: spatial reconfiguration; telemarketing; remote work; flexible accumulation; working conditions.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1	Telefonistas Arquivo Municipais de Seattle, 1970.....	40
FIGURA 2	Telemarketings no Brasil na década de 1980/1990.....	41
FIGURA 3	Central dos Telemarketings século XXI.....	42
FIGURA 4	Mapa Telemarketings de Curitiba-PR.....	55
FIGURA 5	Telemarketings localizados na região central de Curitiba-PR.....	56
FIGURA 6	Local de Trabalho, Gabriele.....	119
FIGURA 7	Local de trabalho, Henrique.....	123
FIGURA 8	Local de trabalho, Alexia.....	124
FIGURA 9	Local de Trabalho, Samuel.....	128

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1	Entrevistas.....	52
QUADRO 2	Entrevistados por empresa.....	61
QUADRO 3	Perfil dos entrevistados.....	63
QUADRO 4	Pesquisas sobre trabalho remoto/home office durante a pandemia da Covid-19.....	129

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	13
1. O TELEMARKETING NO MUNDO DO TRABALHO.....	21
1.1. O surgimento do telemarketing e suas reconfigurações.....	30
1.2. Pandemia da Covid-19 e uma nova reconfiguração espacial nos telemarketings?.....	38
1.3. Caminhos metodológicos da pesquisa.....	50
1.4. Mapeando os telemarketings em Curitiba-PR.....	54
1.5. A porta de entrada para o mercado de trabalho: O perfil dos entrevistados e o telemarketing como primeira oportunidade.....	61
1.6. A primeira experiência de trabalho no telemarketing.....	72
2. O TRABALHO REMOTO NOS TELEMARKETINGS DE CURITIBA.....	86
2.1. As transformações nos espaços de trabalho.....	86
2.2. A flexibilização e o processo de transição para o trabalho remoto nos telemarketings.....	90
2.3. A adaptação dos telemarketings em Curitiba.....	95
2.4. Marcos da regulação do teletrabalho no Brasil.....	104
3. TRABALHO EM CASA, LIMITES À VISTA: RECONFIGURAÇÕES E IMPACTOS DO TELETRABALHO NO ESPAÇO DOMÉSTICO.....	117
3.1. Impactos da pandemia nas condições laborais no trabalho remoto.....	117

3.2.	Limites do trabalho remoto e o espaço doméstico.....	136
3.3.	Telemarketing e a crise da representatividade sindical.....	145
	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	155
	REFERÊNCIAS.....	160
	ANEXOS.....	164

INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, o mundo tem testemunhado transformações significativas no sistema capitalista. Uma das dimensões que impulsionou as mudanças foi a revolução tecnológica e informacional que emergiu a partir da crise econômica dos anos 1970. Sobretudo, houve a influência direta das reformas nas legislações laborais, a financeirização e a abertura do mercado, resultando na flexibilização da legislação trabalhista e no enfraquecimento do movimento sindical combativo (CASTRO, 2016). A Reforma Trabalhista ¹aprovada no Brasil em 2017 intensificou esses processos, pois ampliou formas precárias de contratação e enfraqueceu a representação sindical ao permitir a negociação individual de aspectos das relações de trabalho e a rescisão contratual sem intermediação sindical (GALVÃO et al., 2017).²

A Reforma Trabalhista de 2017 intensificou a precarização das relações de trabalho no Brasil ao flexibilizar formas de contratação, impactando negativamente a segurança e a representatividade dos trabalhadores. Galvão, Castro, Krein e Teixeira (2019) destacam que setores precarizados apresentam menores índices de sindicalização, dificultando a ação coletiva. Com a desobrigação da mediação sindical e a redução do financiamento dessas entidades, a capacidade de organização foi ainda mais comprometida. Esse contexto se articula com a "Revolução Informacional" e o avanço do neoliberalismo, que, segundo Lojkine (2002) e Harvey (2008), promoveram uma reconfiguração das atividades econômicas e produtivas. A acumulação flexível, portanto, reformulou a estrutura do trabalho, privilegiando formas mais voláteis e menos protegidas de emprego, resultando em um enfraquecimento estrutural dos direitos trabalhistas e na intensificação da precarização em diversos setores.

¹ BRASIL. Lei n.º 13.467, de 13 de julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei n.º 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis n.º 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. *Diário Oficial da União: seção 1*, Brasília, DF, 14 jul. 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13467.htm. Acesso em: 12. dez. 2023.

² GALVÃO, A. et al. (Org.) Dossiê Reforma Trabalhista. In: TEIXEIRA, M. et al. (Org.) Contribuição Crítica à Reforma Trabalhista. Campinas: Unicamp/Cesit, 2017. Disponível em <http://www.cesit.net.br/wp-content/uploads/2017/06/Dossie-14set2017.pdf>. Acesso em: 30 out. 2024.

Nesse contexto, as centrais de telemarketing se destacam como um exemplo claro das mudanças estruturais que caracterizam o capitalismo contemporâneo. Originadas como uma resposta direta às demandas de um mercado cada vez mais globalizado e tecnologicamente avançado, essas centrais exemplificam as contradições do novo modelo de produção: de um lado, representam a vanguarda da inovação tecnológica e da eficiência produtiva; de outro, perpetuam formas de organização do trabalho que remontam ao taylorismo e ao fordismo, caracterizadas por controle rígido, fragmentação do trabalho e despersonalização dos trabalhadores.

As transformações econômicas e tecnológicas que caracterizam o capitalismo contemporâneo têm sido objeto de intensa reflexão na literatura acadêmica. O conceito de "capitalismo informacional", conforme proposto por autores como Castells (1999) e dentro de uma tradição marxista, por estudiosos como Harvey (2008) e Antunes (2009), é central para entender a reconfiguração espacial do trabalho e as novas dinâmicas de poder que emergem nesse contexto. Nesse modelo, o conhecimento e a informação tornaram-se os principais motores da produção, ao mesmo tempo em que as tecnologias digitais transformam radicalmente as formas de organização do trabalho, perspectiva contestada por Antunes (2009) que defende a permanência do trabalho como elemento central na produção de valor.

Lima e Bridi (2019) destacam que, no capitalismo informacional, surgem novas categorias profissionais, como os trabalhadores de software e de *call centers*, que operam em um ambiente de trabalho caracterizado pela imaterialidade e pelo uso intensivo de algoritmos. No entanto, esse modelo também gera uma precarização para muitos trabalhadores, especialmente aqueles empregados em setores como o telemarketing, que estão sujeitos a condições de trabalho intensivas e muitas vezes desgastantes.

A Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) de 2023 revelou o avanço do trabalho remoto após a pandemia da Covid-19. De acordo com os dados apresentados, cerca de 7,4 milhões de pessoas no Brasil estavam em teletrabalho, utilizando Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) para a realização de suas tarefas profissionais. Esse número corresponde a um subgrupo dentro do universo do trabalho remoto e inclui aqueles que trabalharam, ao menos parcialmente, em locais alternativos ao ambiente físico da empresa, com o uso de equipamentos tecnológicos.

Ainda segundo a PNAD, cerca de 9,5 milhões de pessoas trabalharam remotamente em 2022. Esse número mais amplo abrange não apenas os teletrabalhadores que utilizavam TICs, mas também aqueles que desempenharam suas funções fora do local habitual de trabalho sem o uso de equipamentos tecnológicos. Esse contingente representava 9,8% do total de ocupados que não estavam afastados do trabalho (96,7 milhões).

Portanto, a diferença entre os dois números (7,4 milhões e 9,5 milhões) reflete a distinção metodológica feita pelo IBGE, que considera o teletrabalho como um subconjunto do trabalho remoto. Enquanto o teletrabalho está associado ao uso de tecnologia, o trabalho remoto inclui formas mais amplas de trabalho realizadas fora do local físico habitual, mesmo sem o uso de TICs.

Por fim, a análise destaca que cerca de 94,8% dos trabalhadores em teletrabalho desempenharam suas funções a partir de casa, evidenciando a centralidade do ambiente doméstico nesse modelo de trabalho. Essa mudança exigiu não apenas infraestrutura tecnológica, mas também adaptações no espaço de trabalho pessoal, marcando uma transformação significativa nas condições de trabalho no Brasil.

Além disso, a pesquisa revela que o acesso à internet é um fator determinante para a viabilidade do teletrabalho. Cerca de 91,2% dos teletrabalhadores tinham acesso a computador e internet em casa, o que indica uma infraestrutura mais robusta para esse tipo de atividade, apesar das desigualdades de acesso que ainda persistem para a parcela restante da população.

Esse contexto de expansão do trabalho remoto também pode ser contextualizado com o crescimento no setor de telemarketing, conforme reportado pela fonte GCMais (2023), que relata um aumento de 50% nas vagas disponíveis para o setor de telemarketing em 2023. Esse crescimento pode ser atribuído à adaptação das empresas às novas demandas do mercado e à ampliação das possibilidades de trabalho remoto, que reduziram custos operacionais, ao mesmo tempo em que mantiveram a continuidade das operações de atendimento ao cliente. No entanto, o aumento das vagas é acompanhado de um alto índice de turnover, o que aponta para a instabilidade no setor e a pressão constante sobre os trabalhadores, evidenciando as dificuldades enfrentadas por aqueles que atuam no telemarketing.

Esses dados demonstram uma relação direta entre a expansão do trabalho remoto e a empregabilidade no setor de telemarketing, com a transição para um

modelo mais flexível de trabalho, mas também revelam os desafios estruturais que afetam a qualidade de vida dos trabalhadores. Em um cenário em que a digitalização e a flexibilidade do trabalho se expandem, a precarização das condições laborais e a alta rotatividade de trabalhadores permanecem questões cruciais para a sustentabilidade e saúde do setor de telemarketing. Isso aponta para a necessidade de políticas públicas mais robustas e de ações empresariais que promovam não apenas a inclusão digital, mas também melhores condições de trabalho para a força de trabalho que sustenta essas mudanças.³

No Brasil, as centrais de telemarketing se destacam como um dos maiores empregadores, refletindo a ascensão de um novo tipo de operariado não industrial. De acordo com Antunes e Braga (2009), os trabalhadores de call centers, ou "infoproletários", enfrentam um ambiente de trabalho que, apesar de formalmente regulado, é marcado por estresse, controle digital e uma constante pressão por produtividade. Essa realidade foi exacerbada pela pandemia de Covid-19, que forçou uma rápida adaptação ao trabalho remoto, criando novos desafios e oportunidades para os trabalhadores e as empresas.

Um dos aspectos mais notáveis dessa transformação é a reconfiguração espacial do trabalho. O avanço das tecnologias da informação e comunicação (TICs) e a expansão da internet permitiram que o trabalho se descolasse progressivamente do espaço físico tradicional, criando novas formas de organização que desafiam as antigas divisões entre o espaço de trabalho e o espaço doméstico. O conceito de "capitalismo informacional" e as mudanças provocadas pelas crises que, segundo Harvey (2008), conduziram ao sistema flexível de produção são centrais para entender essa nova realidade. Nesse modelo, o espaço de trabalho torna-se cada vez mais fluido, permitindo que atividades antes confinadas a escritórios e fábricas sejam realizadas de qualquer lugar com acesso à internet.

A pandemia de Covid-19 que abalou o mundo no ano de 2020 acelerou dramaticamente esse processo, forçando uma transição em massa para o trabalho remoto em setores que tradicionalmente dependiam de espaços de trabalho

³ BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios - PNAD 2023**. Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 8 nov. 2024.

GCMais. **Vagas em telemarketing crescem 50% em 2023, mas turnover prejudica setor**. 14 jul. 2023. Disponível em: <https://gcmmais.com.br/mais-emprego/2023/07/14/vagas-em-telemarketing-crescem-50-em-2023-mas-turnover-prejudica-setor/>. Acesso em: 8 nov. 2024.

centralizados, como o telemarketing. Antes da pandemia, o telemarketing já representava um dos maiores setores de emprego no Brasil, com as Centrais de Atendimento (CTAs) operando como verdadeiras "fábricas" de serviços. Essas centrais empregavam milhares de trabalhadores em um ambiente altamente controlado, onde a organização do trabalho seguia princípios rígidos de eficiência e produtividade, muitas vezes à custa da saúde mental e física dos trabalhadores, como analisaram Venco (1999; 2006); Braga (2009); Bridi, Machado; Portella (2019).

Com a pandemia, no entanto, o modelo de trabalho que predominava nas CTAs foi desafiado. As empresas foram forçadas a implementar, de maneira emergencial, o trabalho remoto, transferindo suas operações para o ambiente doméstico dos trabalhadores. Essa mudança trouxe à tona uma série de novas questões, relacionadas tanto à organização do trabalho quanto à reconfiguração do espaço de trabalho. A reconfiguração espacial, nesse contexto, não se refere apenas à mudança física do local de trabalho, mas também à transformação das relações de poder, controle e subjetividade no trabalho (ZUBOFF, 2021). O ambiente doméstico, tradicionalmente associado ao espaço privado e pessoal, passou a ser também o espaço de produção, criando uma superposição de esferas que anteriormente eram mantidas separadas. Isso levanta questões importantes sobre como o controle e a disciplina, características do modelo taylorista-fordista, são exercidos no novo ambiente de trabalho remoto. Segundo Castells (1999), embora o trabalhador tenha ganhado certa autonomia espacial, a lógica do controle e da vigilância digital permanece, muitas vezes intensificada pelas tecnologias de monitoramento remoto.

O presente estudo tem como objetivo investigar as transformações no setor de telemarketing, com foco particular na reconfiguração espacial do trabalho decorrente da transição para o trabalho remoto durante a pandemia de Covid-19. Esta investigação se concentra em compreender como essas mudanças impactaram não apenas a organização do trabalho, mas também a vida pessoal dos trabalhadores, e como essas transformações refletem as dinâmicas mais amplas do capitalismo informacional.

A justificativa para este estudo está enraizada na necessidade de compreender as implicações dessa reconfiguração espacial para um dos setores mais emblemáticos do capitalismo contemporâneo. O telemarketing, que já operava sob uma lógica de controle e fragmentação do trabalho, viu-se forçado a adaptar-se rapidamente a um novo modelo de trabalho que desafia as antigas fronteiras entre o

espaço de trabalho e o espaço doméstico. Compreender essas mudanças é crucial não apenas para a análise do setor em si, mas também para a reflexão sobre as novas configurações do trabalho na era digital.

O problema de pesquisa, portanto, pode ser sintetizado na seguinte questão: Como a reconfiguração espacial do trabalho, intensificada pela transição para o trabalho remoto durante a pandemia de Covid-19, impactou a organização do trabalho e a vida dos trabalhadores nas centrais de telemarketing de Curitiba? Essa questão central desdobra-se em uma série de outras questões relacionadas, como as estratégias adotadas pelas empresas para gerenciar essa transição, as percepções dos trabalhadores sobre essas mudanças e as implicações dessas transformações para a saúde e bem-estar dos trabalhadores.

Com base no problema de pesquisa delineado, este estudo tem como objetivo geral investigar as experiências dos trabalhadores de telemarketing em Curitiba durante a transição para o trabalho remoto, forçada pela pandemia de Covid-19, com foco na reconfiguração espacial do trabalho e suas implicações para a organização do trabalho e a vida dos trabalhadores. Trilha-se como objetivos dessa pesquisa: 1) Analisar as transformações históricas no setor de telemarketing, com ênfase nas mudanças organizacionais e na reconfiguração espacial do trabalho. 2) Investigar o processo de implementação do trabalho remoto nas centrais de telemarketing de Curitiba, considerando a perspectiva dos trabalhadores sobre a reconfiguração espacial e suas consequências. 3) Examinar as condições de trabalho e a saúde dos trabalhadores de telemarketing durante a pandemia, com especial atenção para os desafios e oportunidades apresentados pelo trabalho remoto e a superposição entre espaço de trabalho e espaço doméstico.

Para atingir os objetivos propostos, a pesquisa foi conduzida utilizando uma abordagem qualitativa, que se mostrou adequada para explorar as percepções e vivências dos trabalhadores em profundidade. Foram realizadas cinco entrevistas híbridas – via Google Meet e presencialmente – com trabalhadores de telemarketing de Curitiba. Essas entrevistas permitiram captar as experiências pessoais dos trabalhadores durante a transição para o trabalho remoto, fornecendo uma visão detalhada das mudanças organizacionais e das dinâmicas de poder no novo ambiente de trabalho. A escolha da abordagem qualitativa se justifica pela necessidade de compreender como os trabalhadores percebem e vivenciam a reconfiguração espacial do trabalho. Além disso, essa abordagem permite uma análise mais contextualizada

das mudanças ocorridas, levando em consideração as nuances e particularidades do setor de telemarketing em Curitiba.

A seleção de cinco participantes para as entrevistas ocorreu em função da agenda da pesquisa. Durante o período de 40 dias destinado ao trabalho de campo, havia cerca de oito candidatos dispostos a participar da pesquisa. Contudo, ao longo desse período, ocorreram imprevistos, como desajustes na disponibilidade dos entrevistados e dificuldades logísticas, o que impossibilitou a realização das entrevistas com todos os candidatos. Diante disso, optou-se por manter os cinco participantes que já haviam sido entrevistados, visando aprofundar os relatos e garantir maior riqueza na análise das experiências vividas pelos trabalhadores. A escolha dos cargos dos participantes inicialmente não foi um critério determinante, sendo mais importante o caráter das experiências individuais no contexto da transição para o trabalho remoto. No entanto, por meio do método bola de neve, surgiu a oportunidade de entrevistar uma supervisora, o que representou uma decisão estratégica para a pesquisa. A inclusão da supervisora permitiu agregar uma perspectiva diferenciada sobre o processo de transição do trabalho presencial para o remoto, ampliando a compreensão das mudanças organizacionais e das dinâmicas de poder no ambiente de telemarketing. Assim, a composição final da amostra – composta por uma supervisora e quatro atendentes operacionais – contribuiu de maneira decisiva para a análise das implicações da reconfiguração do trabalho, enriquecendo a interpretação dos dados e oferecendo uma visão mais abrangente do fenômeno estudado

O presente estudo está estruturado em três capítulos principais, cada um abordando um aspecto específico das transformações no setor de telemarketing e da reconfiguração espacial do trabalho.

O Capítulo 1 oferece uma revisão histórica das centrais de telemarketing, analisando como essas organizações evoluíram ao longo do tempo em resposta às mudanças tecnológicas e econômicas. Este capítulo discute as transformações nas configurações de trabalho e o perfil dos trabalhadores, destacando como o telemarketing se tornou um dos setores mais emblemáticos do capitalismo informacional no Brasil.

O Capítulo 2 concentra-se na transição para o trabalho remoto nas centrais de telemarketing de Curitiba. Este capítulo explora os processos internos envolvidos na transferência para o remoto, amplamente referenciado também como trabalho remoto,

home office e teletrabalho, incluindo as estratégias adotadas pelas empresas, os desafios enfrentados pelos trabalhadores, e as implicações dessas mudanças para a organização do trabalho. Particular atenção é dada à reconfiguração espacial do trabalho e à superposição entre espaço de trabalho e espaço doméstico.

O Capítulo 3 aborda o impacto da pandemia de Covid-19 sobre o setor de telemarketing, com foco nas mudanças nas condições de trabalho e na saúde dos trabalhadores. Este capítulo examina como a pandemia acelerou a adoção do trabalho remoto e as consequências dessa mudança para as relações de trabalho, explorando as tensões entre autonomia espacial e controle digital no novo ambiente de trabalho.

Esta dissertação busca contribuir para o entendimento das profundas transformações que o setor de telemarketing tem experimentado, com especial atenção para a reconfiguração espacial do trabalho. Ao investigar as experiências dos trabalhadores de telemarketing de Curitiba durante a transição para o trabalho remoto, este estudo oferece *insights* valiosos sobre como a digitalização e a flexibilização do trabalho estão moldando as relações laborais no Brasil. Além disso, a análise das implicações dessas mudanças para a organização do trabalho e a vida dos trabalhadores revela as novas configurações de poder e controle que emergem na era digital.

1. O TELEMARKETING NO MUNDO DO TRABALHO

A análise das transformações nas relações de trabalho impulsionadas pelo desenvolvimento tecnológico e o capitalismo é crucial para a compreensão das desigualdades sociais contemporâneas. Este capítulo revisa as contribuições de autores clássicos e contemporâneos da sociologia do trabalho, destacando os diálogos entre seus conceitos e as relações epistemológicas com o objeto de estudo dessa pesquisa: a reconfiguração espacial e o trabalho remoto nos telemarketings de Curitiba-PR. Dito de outra forma, busca-se analisar como o conceito de trabalho à luz da literatura clássica e contemporânea contribui na análise sobre as transformações nos telemarketings, a partir da pandemia da Covid-19, trazendo como consequência a transição do trabalho presencial para o trabalho remoto nesse setor de serviços.

O conceito de trabalho tem sido objeto de intensa disputa entre os autores clássicos da sociologia, refletindo as divergências teóricas sobre seu papel e significado na vida social. Marx, Weber e Durkheim, em suas análises fundacionais, delinearam compreensões distintas sobre a centralidade do trabalho na constituição da experiência humana e nas estruturas sociais. Essas abordagens são fundamentais para a construção de uma concepção teórica do trabalho, que não apenas considera suas implicações na vida do indivíduo, mas também suas consequências históricas mais amplas. A transição de sistemas econômicos, como a passagem do feudalismo para o capitalismo, exemplifica as transformações profundas nas relações produtivas e na dinâmica entre indivíduo e capital. Essas mudanças refletem não apenas uma reconfiguração das estruturas econômicas, mas também uma redefinição das relações sociais e do papel do trabalho na construção das sociedades modernas. Assim, o trabalho emerge como uma categoria central para entender tanto a organização social quanto os processos históricos que moldam as relações de poder e produção ao longo do tempo.

A compreensão de Karl Marx (1818-1883) acerca do trabalho e sua centralidade emerge de sua análise crítica do contexto fabril e do desenvolvimento do sistema capitalista. Marx identifica o trabalho como um elemento central na estruturação do capitalismo, evidenciando as consequências deste sistema para a classe trabalhadora, particularmente por meio da exploração do trabalho assalariado e da intensificação da luta de classes. Conforme Marx (2013, p. 102), “[...] o trabalho é, assim, uma condição de existência do homem independente de todas as formas

sociais, eterna necessidade natural de mediação do metabolismo entre homem e natureza e, portanto, da vida humana". Essa definição ressalta a visão marxista de que o trabalho, sendo uma necessidade fundamental da vida humana, é também o meio pelo qual o capitalismo exerce sua dominação. No contexto capitalista, o desenvolvimento tecnológico não é neutro; ao contrário, Marx argumenta que ele intensifica a exploração e a alienação dos trabalhadores. Essa dinâmica é particularmente evidente no setor de telemarketing, onde a tecnologia é instrumentalizada para maximizar a produtividade ao mesmo tempo em que reforça mecanismos de controle sobre o trabalho, exacerbando a alienação dos trabalhadores e consolidando as relações de poder características do capitalismo. Assim, a análise marxista oferece uma crítica profunda ao uso da tecnologia no capitalismo, apontando para sua função central na perpetuação da exploração laboral e da desigualdade social.

O pensamento de Max Weber (1864-1920) articula uma concepção do trabalho como um fim absoluto em si mesmo, entendido como uma vocação. Segundo Weber, "[...] o trabalho deve, contrariamente, ser desempenhado como se fosse um fim absoluto em si mesmo, uma vocação. [...] ele não pode ser invocado por baixos salários ou mesmo por altos, mas pode ser apenas um de um longo e árduo processo de educação" (WEBER, 2013, p. 64). Para Weber, a centralidade do trabalho só se realiza plenamente quando é concebido como uma vocação, transcendendo as motivações meramente econômicas. No contexto do telemarketing, essa perspectiva weberiana se manifesta na pressão constante por desempenho e na racionalização das atividades laborais, onde a tecnologia desempenha um papel crucial. A utilização de sistemas tecnológicos para monitorar e avaliar continuamente os trabalhadores reflete a lógica de eficiência e disciplina que Weber associava à ética do trabalho vocacional, intensificando o controle e a regulação do trabalho, e reforçando a ideia de que o trabalho, para ser legitimado, deve ser encarado como uma missão pessoal e profissional, em vez de uma simples atividade remunerada.

Por fim, Émile Durkheim (1858-1917) propõe que a divisão do trabalho não emerge exclusivamente do mundo econômico, mas é influenciada por diversas esferas sociais, como a jurídica, política e judiciária. Para Durkheim, a tendência do ser humano no contexto laboral é a de uma crescente especialização, reflexo de uma necessidade de adaptação às complexidades da sociedade moderna. Durkheim (1999) identifica a especialização como um processo natural, mas também adverte

sobre os riscos de anomia que podem surgir quando as mudanças tecnológicas ocorrem mais rapidamente do que a capacidade de adaptação social. No setor de telemarketing, a extrema segmentação das tarefas e a repetição das funções podem ser vistas como um reflexo de uma sociedade com solidariedade orgânica, onde a especialização do trabalho é uma característica do sistema moderno. No entanto, essa especialização pode levar à fragmentação do trabalho, enfraquecendo a coesão social entre os trabalhadores. Embora cada indivíduo desempenhe uma função específica dentro do processo produtivo, a falta de interação e a monotonia das tarefas podem diminuir o sentimento de solidariedade entre os trabalhadores, gerando um ambiente de trabalho onde a coesão social é enfraquecida, ao invés de fortalecida.

Assim, conectando as teorias de Marx, Weber e Durkheim, pode-se observar que as atividades nas centrais de atendimento refletem a centralidade do trabalho no capitalismo contemporâneo, marcado pela exploração, racionalização e especialização, o que, por sua vez, resulta em desafios significativos para a qualidade das condições de trabalho e para o bem-estar dos trabalhadores envolvidos nesse setor.

A centralidade do trabalho tem sido um tema amplamente debatido na teoria sociológica, tanto clássica quanto contemporânea. Um dos autores contemporâneos que defende o "fim da centralidade do trabalho" é Claus Offe (1989), que, em sua obra "Adeus ao Trabalho", argumenta que estamos testemunhando o fim da centralidade do trabalho, especialmente ao analisar o contexto europeu. Offe observa uma transição em andamento, na qual o surgimento do setor de serviços, ou "terceiro setor", está levando ao desmantelamento da classe trabalhadora tradicional, formada na era industrial. Ele sugere que essa mudança representa um declínio da centralidade do trabalho na estrutura social e econômica.

No entanto, o conceito de trabalho continua sendo objeto de disputa na teoria sociológica. Apesar das controvérsias levantadas por Offe e outros teóricos, pesquisas empíricas têm demonstrado que o trabalho permanece central na produção de riqueza e na organização social (ANTUNES, 2002; 2009). A Sociologia do Trabalho, especialmente nas últimas décadas, segundo Bridi, Braga e Santana (2018) tem se dedicado a analisar as transformações, permanências e mudanças no mundo do trabalho, considerando as especificidades históricas e contextuais. Estudos como os de Antunes (2002), Venco (2006), e Moraes e Vêras de Oliveira (2019) têm iluminado as continuidades e transformações que moldam o trabalho em diferentes

contextos históricos, sociais e políticos. Essas pesquisas sublinham que, apesar das mudanças na estrutura econômica e nas formas de trabalho, a centralidade do trabalho permanece uma questão crucial para a compreensão das dinâmicas sociais contemporâneas.

Outros autores com André Gorz, em *Adeus ao Proletariado* (1987), argumentam que a automação e a flexibilização do trabalho estão contribuindo para a desintegração das formas tradicionais de trabalho assalariado. Gorz sugere que o futuro do trabalho se caracteriza por uma crescente precarização e pela fragmentação das jornadas de trabalho, com impactos significativos sobre a identidade e a coesão social dos trabalhadores. Neste sentido, a centralidade do trabalho para esse autor é substituída por uma lógica de "não-trabalho", onde o lazer, o consumo e a participação em redes sociais ganham maior relevância.

Ulrich Beck também discute o fim da centralidade do trabalho em sua obra "A Sociedade de Risco" (2010). Beck argumenta que a globalização e a flexibilização do mercado de trabalho criam um cenário de insegurança e volatilidade, onde o emprego fixo e seguro se torna cada vez mais raro. Ele enfatiza que a transição para uma "sociedade de risco" implica uma reconfiguração das estruturas sociais, onde o trabalho deixa de ser a principal fonte de identidade e segurança para os indivíduos.

A crítica apresentada por autores como Offe (1989), Gorz (1987) e Beck (2010) sobre o fim da centralidade do trabalho pode ser questionada quando se analisa o setor de telemarketing. Ao contrário do que esses teóricos sugerem, o telemarketing não representa a perda da centralidade do trabalho, mas sim sua reafirmação em uma nova forma, marcada pela precarização. Nesse contexto, o trabalho em telemarketing continua a desempenhar um papel central nas dinâmicas econômicas e sociais, embora com características que aprofundam o controle sobre os trabalhadores e reforçam a segmentação e a fragmentação das atividades laborais.

Em vez de desaparecer, como sugerem essas teorias, o trabalho no telemarketing revela a persistência e a adaptação das formas de controle no contexto do capitalismo contemporâneo. Caracterizado por alta rotatividade, baixos salários, e forte segmentação das tarefas, o telemarketing reflete a desintegração do modelo tradicional de trabalho, mas ao mesmo tempo confirma a centralidade do trabalho como um mecanismo de subsistência e controle. A intensa racionalização das atividades e o monitoramento constante das ações dos trabalhadores, combinados com a ausência de perspectivas de crescimento profissional, contribuem para a

alienação e a fragmentação da identidade dos trabalhadores, intensificando as condições de precarização laboral.

Ao analisar esse cenário sob a ótica das discussões sobre o "fim do trabalho", como abordado por autores como Offe (1989), Gorz (1987) e Beck (2010), é possível perceber que o telemarketing, ao contrário de se distanciar do trabalho tradicional, o reforça em sua forma mais precarizada. A mudança na estrutura do trabalho não significa sua eliminação, mas a transformação de suas condições, que são mais permeadas por novas formas de controle e uma precarização cada vez mais profunda, especialmente em setores como o de telemarketing.

Além disso, o setor de telemarketing ilustra a transição para uma economia de serviços, onde o trabalho manual é progressivamente substituído por atividades cognitivas e comunicativas, muitas vezes realizadas em condições de extrema precariedade. A fragmentação das jornadas de trabalho e a falta de estabilidade no emprego, embora frequentemente interpretadas como evidências da perda da centralidade do trabalho na vida desses trabalhadores, revelam, na verdade, uma complexa realidade onde o trabalho permanece central, ainda que sob novas formas e desafios.

Os trabalhadores do telemarketing, ao se depararem com jornadas fragmentadas e a precariedade, muitas vezes percebem suas ocupações como temporárias ou secundárias. No entanto, essa percepção não implica a ausência de centralidade do trabalho, mas reflete uma adaptação às condições laborais contemporâneas que, longe de deslegitimar o papel do trabalho, reafirma sua importância na estruturação de suas identidades. A busca por segurança e continuidade, mesmo em um ambiente de incertezas, evidencia que, para esses trabalhadores, o emprego permanece uma referência central em suas vidas, moldando suas expectativas, relações sociais e projetos futuros.

Nesse sentido, a noção de 'não-trabalho' proposta por Gorz (1987) pode ser reinterpretada. Em vez de representar um afastamento do trabalho como elemento central da vida social, ela deve ser vista como uma crítica às condições que desestabilizam o vínculo tradicional com o emprego. Portanto, é imprescindível reconhecer que, embora as formas do trabalho estejam mudando e a precarização ganhe destaque, a centralidade do trabalho se mantém como um eixo fundamental na experiência dos trabalhadores, demandando uma análise crítica que considere a continuidade de sua relevância nas configurações identitárias contemporâneas.

Em suma, a teoria de Claus Offe (1989), apoiada pelas contribuições de autores como André Gorz (1987) e Ulrich Beck (2010), permite refletir sobre as transformações no mundo do trabalho, sem, contudo, endossar a ideia de que o trabalho perdeu sua centralidade. No caso do setor de telemarketing, essas mudanças evidenciam uma reconfiguração das relações laborais, em que as condições precarizadas desafiam as concepções tradicionais de emprego, identidade e segurança. Entretanto, o trabalho permanece central, ainda que inserido em novas formas de organização social e econômica que amplificam as desigualdades e tornam mais complexa a relação entre trabalho e cidadania.

Em vez do fim da centralidade do trabalho como afirmaram esses autores, o que assistimos foram mudanças em diversos âmbitos, possibilitados pelas tecnologias informacionais, mas sobretudo, pela reestruturação produtiva que ocorreu nas últimas décadas do século XX, o neoliberalismo que conduziu reformas laborais e a emergência do que Harvey (2008) denominou de “regime de acumulação produtiva”. O fordismo, modelo de produção em massa com forte integração vertical, deu lugar ao pós-fordismo, caracterizado pela produção flexível e pela descentralização das atividades empresariais. Nesse novo paradigma, a terceirização emerge como uma estratégia chave para aumentar a eficiência e a competitividade das empresas. Bridi (2006) argumenta que a terceirização é uma estratégia nesse novo cenário que permite às empresas focarem em suas atividades principais, transferindo funções secundárias para terceiros. A reestruturação empresarial está intimamente ligada à adoção de modelos de produção flexível. Esta reestruturação implica na modificação das práticas de gestão e na adoção de novas tecnologias. A flexibilização das formas de contratação e a fragmentação das atividades produtivas são aspectos centrais deste processo. As empresas buscam maior competitividade e adaptabilidade, levando à implementação de contratos temporários e à terceirização.

A transição do fordismo para o modelo de produção flexível representa mudanças significativas na organização do trabalho e na estrutura das empresas. Neste contexto, a terceirização de atividades e a conexão com os setores de telemarketing são fenômenos interligados que impactam profundamente o mercado de trabalho.

A produção flexível, distinta do modelo fordista de produção em massa, caracteriza-se por uma maior adaptabilidade e resposta às demandas do mercado. Este modelo exige uma mão de obra multifuncional e frequentemente resulta na

fragmentação dos processos produtivos (HARVEY, 2008). As empresas adotam estratégias para reduzir custos e aumentar a eficiência, o que inclui a terceirização de atividades antes realizadas internamente. Neste contexto, a terceirização de atividades e a conexão com os setores de telemarketing são fenômenos interligados que impactam profundamente o mercado de trabalho. Este setor emprega um grande número de trabalhadores sob condições de trabalho frequentemente instáveis e mal remuneradas. A terceirização no telemarketing exemplifica a fragmentação e a flexibilização extrema do trabalho, onde a alta rotatividade e a baixa proteção social são comuns.

A questão pujante à terceirização e as formas de flexibilização dentro do setor de telemarketing está relacionada as condições de trabalho, direitos trabalhistas e a precarização ascendente e progressiva nesse setor. Dito isso, as transformações ocorridas no âmago do trabalho e nas suas relações, a transição do sistema de acumulação fordista para a acumulação flexível, nos termos de Harvey (2008), tem impactado de diversas formas a classe trabalhadora.

A reestruturação empresarial está intimamente ligada à adoção de modelos de produção flexível. Esta reestruturação implica na modificação das práticas de gestão e na adoção de novas tecnologias. A flexibilização das formas de contratação e a fragmentação das atividades produtivas são aspectos centrais deste processo. As empresas buscam maior competitividade e adaptabilidade, levando à implementação de contratos temporários e à terceirização.

No contexto brasileiro, pode-se considerar que essa reestruturação empresarial sob a ótica da acumulação flexível se relaciona intrinsecamente com as empresas de Tecnologia da Informação (TI), as quais possuem um modelo de organização pulverizado (CASTRO, 2016). Neste sentido, umas das características mais marcantes da era informacional no trabalho é flexibilização tanto na legislação quanto a execução do trabalho. Ao analisar o contexto em que os telemarketings se inserem na era informacional, Lima e Bridi (2019) apontam que as empresas prestadoras de serviços de tecnologia de informações e teleatendimento não se enquadram no conceito jurídico de empresas tradicionais. Ou seja, são empresas que conectam outras “empresas e pessoas através de computadores e outros meios de comunicação, possibilitando a formação e a organização de redes” (LIMA; BRIDI, 2019, p. 326).

Sobre a passagem do taylorismo-fordismo para o modelo flexível, Barbara Castro (2016) analisa que esses modelos possuem características de perpassar a regulação do âmbito empresarial para a ordem social. Cada um desses modelos foi marcado por algum aspecto econômico importante de cada contexto. Por exemplo, o taylorismo-fordismo que ascendeu no pós-guerra e com as políticas keynesianas de geração de emprego e receitas. O que mais tarde seria refletido no Toyotismo como o herdeiro dessa nova ordem com a redução de gastos. Todos esses modelos usam a roupagem da inovação, mas significam em suas práticas as subversões de políticas e a modificação das relações no mundo do trabalho (CASTRO, 2016).

Analisando as transformações no mundo do trabalho e como o modelo de acumulação flexível se expressa no contexto da “era informacional”, Cinara Rosenfield (2008) aponta que o pós-taylorismo informacional e os serviços prestados pelos *call centers* tem como objetivo garantir a qualidade e a satisfação do cliente, ser cordial, a arte do convencimento ao cliente em relação ao negócio que está sendo fechado – mesmo que esse operador tenha ciência de que está omitindo informações importantes.

A produção do capital implica na organização do trabalho, nas formas de exploração e da reprodução social. A revolução informacional, como analisado por Jean Lojkine (2002), trouxe novas configurações nas relações de trabalho modificando as formas de interação entre sujeito e trabalho. Em outras palavras, a transição do modelo fordista e taylorista para uma “nova” era informacional, não abandonou características importantes desses sistemas. É a partir disso que os telemarketings surgem no mundo do trabalho como uma categoria que não é precarizada, ela nasce da precarização. A privatização dos setores de telecomunicações nas últimas décadas teve um papel crucial na configuração do trabalho em telemarketing. Selma Venco (1999) argumenta que a reestruturação das telecomunicações no Brasil, marcada pela privatização e pela desregulamentação, não apenas alterou a dinâmica do setor, mas também contribuiu para a erosão dos direitos trabalhistas e a intensificação da exploração. A busca incessante por eficiência e redução de custos resultou na terceirização de serviços e na criação de um ambiente laboral onde a precarização se torna norma.

O telemarketing, nesse cenário, não surge como uma categoria laboral autônoma, mas como um produto da precarização sistemática. As condições de trabalho nos call centers, frequentemente caracterizadas por jornadas fragmentadas,

baixos salários e insegurança no emprego, evidenciam que essa nova forma de trabalho é, na verdade, um reflexo das transformações econômicas e sociais que redefiniram a organização do trabalho. A falta de estabilidade e a alta rotatividade dos trabalhadores em telemarketing não são apenas desafios individuais, mas sim uma consequência direta da lógica neoliberal que permeia a privatização do setor.

Assim, o telemarketing deve ser compreendido como uma manifestação da precarização intrínseca ao novo modelo de relações de trabalho, onde a busca por lucros rápidos e a flexibilização das condições laborais se sobrepõem à dignidade e aos direitos dos trabalhadores. Nesse sentido, o telemarketing não é uma inovação isolada, mas um campo que ilustra a intersecção entre a privatização das telecomunicações e a crescente precarização das relações de trabalho.

A produção do capital está diretamente relacionada à organização do trabalho, às formas de exploração e à reprodução social, sendo que as transformações nas relações de trabalho refletem mudanças estruturais que envolvem não apenas a esfera econômica, mas também a própria dinâmica social e política. Segundo Karl Marx (2004), o trabalho, no contexto do capitalismo, não se restringe à produção de bens materiais, mas também à organização das relações entre capital e força de trabalho, com o objetivo de maximizar a extração da mais-valia. Neste sentido, a reprodução social, entendida como a manutenção das condições materiais e sociais que viabilizam a continuidade do processo produtivo, também é uma forma de assegurar a perpetuação das relações de exploração.

A revolução informacional, conforme analisado por Jean Lojkin (2002), é um marco crucial que redefine a organização das relações de trabalho. Ela não apenas altera as tecnologias de produção, mas modifica as próprias relações de produção e a divisão do trabalho. De acordo com Manuel Castells (2000), a ascensão das tecnologias da informação e comunicação resultou em uma "sociedade em rede", onde as interações entre sujeito e trabalho tornam-se mais dinâmicas e complexas, com novas formas de controle e vigilância. Essa revolução, que insere o trabalhador em uma lógica de fluxo contínuo de informações e exigências, ressignifica o conceito de trabalho, tornando-o mais flexível e, muitas vezes, mais precário.

O impacto dessa revolução informacional nas relações de trabalho é palpável, especialmente no setor de telemarketing, onde a introdução de tecnologias de monitoramento e controle constante redefine as condições laborais. O trabalho no setor de telemarketing, por exemplo, é caracterizado por uma intensa racionalização,

monitoramento digital e uma forte segmentação das tarefas, o que, por um lado, busca aumentar a produtividade, mas, por outro, resulta em alienação e precarização das condições de trabalho. Conforme Zuboff (2021), a crescente vigilância no ambiente de trabalho, ampliada pela digitalização, não só intensifica o controle sobre os trabalhadores, mas também fragmenta suas identidades profissionais, ao reduzir a complexidade do trabalho e torná-lo cada vez mais automatizado e despersonalizado.

Além disso, a flexibilização do trabalho, característica do modelo pós-industrial, contribui para a desintegração do modelo tradicional de emprego estável, com a introdução de formas precárias de contratação, como o trabalho terceirizado e temporário. A terceirização, conforme argumenta David Harvey (2008), está diretamente ligada à fragmentação do trabalho, onde as empresas buscam reduzir custos e aumentar a flexibilidade, mas, ao mesmo tempo, expõem os trabalhadores a condições de vulnerabilidade e instabilidade. No contexto do telemarketing, isso se traduz em altas taxas de rotatividade, baixos salários e uma ausência de direitos trabalhistas, refletindo a fragilidade das novas formas de trabalho.

Em suma, a revolução informacional não apenas modifica as formas de organização do trabalho, mas redefine as relações de exploração e a própria natureza do trabalho, tornando-o mais flexível, mas também mais precário e fragmentado, especialmente em setores como o telemarketing, onde a vigilância constante e a segmentação das tarefas exacerbam a alienação e a precarização dos trabalhadores.

1.1. O surgimento do telemarketing e suas (re)configurações

O surgimento do setor dos *call centers*, doravante, telemarketings se deu com a popularização das tecnologias da informação e comunicação (TICs), sua expansão em esfera global é marcada por uma importante transformação da organização de trabalho e a reestruturação do processo produtivo diante da crise do capital dos anos 1970. A partir desse período houve intensificação da mão de obra menos especializada, custos reduzidos da força de trabalho, em especial, mantendo o desequilíbrio entre países desenvolvidos e subdesenvolvidos. Neste sentido, o trabalho informacional configurou-se nessa divisão uma mão de obra mais especializada nas áreas de programa, desenho de sistemas, softwares etc., mas que em contrapartida, empregavam uma quantidade inferior de trabalhadores, em sua maioria homens (HARVEY, 2008). Por um lado, houve a intensificação da mão de

obra menos especializada e, de outro, o trabalho informacional demandou a especialização nas áreas mais “nobres” da TI.

Manuel Castells, em sua obra *A Sociedade em Rede* (1999), discute o impacto das tecnologias da informação e comunicação (TICs) na organização do trabalho. Para Castells, o teletrabalho é uma das manifestações mais evidentes da transformação digital no mundo do trabalho. Ele define o teletrabalho como uma forma de trabalho flexível que permite a realização de tarefas a distância, utilizando a tecnologia como principal meio de comunicação e produção. Neste sentido, Castells (1999, p. 329) diz,

[...] a flexibilidade dos processos e dos mercados de trabalho, induzida pela empresa em rede e facilitada pelas tecnologias da informação, afeta profundamente as relações sociais da produção herdadas do industrialismo, introduzindo um novo modelo de trabalho flexível e um novo tipo de trabalhador: o trabalhador de jornada flexível. (CASTELLS, 1999, p. 329).

Ao descrever o "trabalhador de jornada flexível", Castells (1999) enfatiza como a flexibilidade, facilitada pelas tecnologias da informação e pelas redes empresariais, não apenas altera profundamente as relações sociais da produção herdadas do industrialismo, mas também redefine a experiência laboral. Nesse sentido, a flexibilização do trabalho, característica central do teletrabalho, pode ser vista como um mecanismo que, por um lado, amplia a autonomia dos trabalhadores, permitindo maior controle sobre seus horários e atividades. Contudo, essa autonomia vem acompanhada de novos desafios estruturais. A intensificação do controle sobre o trabalho, muitas vezes exercido por ferramentas digitais de monitoramento e gestão, torna-se uma constante, ao passo que as fronteiras entre a vida pessoal e profissional se diluem progressivamente. Esse fenômeno é uma consequência direta da reestruturação produtiva e do avanço tecnológico, que afeta diretamente as condições de trabalho no teletrabalho, em que o equilíbrio entre liberdade e controle é cada vez mais tênue, resultando em implicações significativas para o bem-estar dos trabalhadores e a organização do trabalho em si. Assim, o teletrabalho, enquanto modelo de trabalho flexível, incorpora uma dualidade intrínseca: ao mesmo tempo que oferece maior autonomia, perpetua formas de controle mais sutis e difusas, remodelando profundamente a dinâmica laboral contemporânea.

A utilização dos conceitos de teletrabalho e trabalho remoto como sinônimos de teleatendimento e telemarketing decorre das abordagens presentes na literatura

mais recente e, especialmente, do contexto epistemológico e social que fundamenta esta pesquisa. Essa escolha conceitual é essencial para uma compreensão abrangente das transformações no setor de telemarketing durante e após a pandemia de Covid-19, considerando as dinâmicas de flexibilização e reestruturação produtiva que marcaram esse período.

O teleatendimento, conforme descrito por Selma Venco (2006), reflete um modelo de organização do trabalho profundamente influenciado pelo taylorismo e pela tecnologia avançada. A autora analisa que este setor utiliza sofisticados sistemas de monitoramento que registram meticulosamente todos os aspectos do atendimento, incluindo o número de ligações realizadas e recebidas, o tempo de atendimento, as pausas dos operadores, as vendas concretizadas, as estatísticas das chamadas, e o tempo de espera dos clientes. Esse acompanhamento detalhado é possibilitado por softwares especializados que gerenciam e analisam o desempenho dos operadores, fornecendo uma visão abrangente das operações.

Além disso, a tecnologia desempenha um papel crucial na racionalização do trabalho e no aumento da produtividade através de equipamentos multifuncionais, como a URA (Unidade de Resposta Audível). A URA é responsável pela distribuição automática das ligações entre os operadores menos ocupados e pela gravação completa de todos os atendimentos. Essa estrutura tecnológica não apenas facilita a gestão eficiente das chamadas, mas também contribui para a otimização dos processos de atendimento ao cliente, alinhando-se com os princípios de eficiência e controle do taylorismo no contexto moderno (MARTINS, 2023).

A definição de telemarketing trazida por Stone (1992) caracteriza o setor como um local que oferece aplicação integrada de telecomunicações, processamentos de dados apoiando em sistemas administrativos que visam otimizar a comunicação de marketing para atingir seus clientes. Tem por característica a interação personalizada com os clientes ao passo que também busca melhorar a experiência com eficiência e redução de custos.

No contexto da pesquisa, o teleatendimento e o telemarketing se tornam conceitos centrais para o estudo, pois representam o núcleo do trabalho no setor em questão. O teleatendimento refere-se ao serviço de atendimento ao cliente realizado por meio de canais de comunicação à distância, enquanto o telemarketing envolve a promoção e venda de produtos ou serviços por telefone ou outros meios digitais. A análise desses conceitos permite uma compreensão detalhada das práticas e desafios

enfrentados pelas empresas do setor, especialmente em um período de mudanças rápidas e significativas.

O conceito de flexibilidade, conforme abordado por Sposito (2005), é crucial para entender como as empresas de telemarketing se adaptaram às novas condições de trabalho impostas pela pandemia. A flexibilidade no trabalho refere-se à capacidade das organizações de ajustar suas práticas e estruturas para responder a mudanças nas demandas do mercado e nas necessidades dos trabalhadores. No contexto da pandemia, a flexibilidade foi essencial para a transição para o trabalho remoto e para a adaptação às novas formas de gestão e organização do trabalho.

A reestruturação produtiva, discutida por David Harvey (2008) e Araújo, Bridi e Motim (2009), é um conceito relevante para analisar como as empresas de telemarketing ajustaram suas operações para melhorar a eficiência e reduzir custos. Esse conceito ajuda a explicar as mudanças nas práticas de trabalho e na organização das empresas, refletindo a necessidade de adaptar os modelos de negócios para enfrentar os desafios econômicos e operacionais da pandemia.

O conceito de trabalho remoto é fundamental para compreender a transformação do ambiente de trabalho durante a pandemia de 2020. O trabalho remoto, também conhecido como *home office*, tornou-se a norma para muitos trabalhadores, especialmente no setor de telemarketing. Analisar o trabalho remoto permite explorar como a implementação desse modelo afetou as condições de trabalho, as relações sociais e a estrutura organizacional das empresas de telemarketing. O trabalho remoto, segundo Bridi (2020), é compreendido como uma modalidade de trabalho que ocorre de forma exclusiva no domicílio do trabalhador, sendo frequentemente associado ao termo "home office". Essa forma de organização do trabalho, que já existia antes da pandemia da Covid-19, ganhou destaque durante a crise sanitária de 2020, quando milhões de trabalhadores ao redor do mundo adotaram esse modelo como medida emergencial. No entanto, o conceito de trabalho remoto vai além da mera localização física do trabalhador, refletindo uma adaptação às exigências do regime de acumulação flexível, que busca otimizar processos produtivos sem necessariamente manter a força de trabalho concentrada em um único espaço físico. Assim, ele se alinha às transformações tecnológicas e organizacionais da economia contemporânea, evidenciando tanto os benefícios da flexibilidade quanto a potencial precarização das condições de trabalho nesse novo paradigma.

O teletrabalho, na perspectiva de Bridi (2020), é conceituado como uma prática integrada ao regime de acumulação flexível, característica da reorganização produtiva contemporânea. Ele emerge como resposta às demandas por maior flexibilidade nas relações de trabalho, impulsionado pelas tecnologias de informação e comunicação. Nesse contexto, o teletrabalho não apenas flexibiliza a organização espacial do trabalho, permitindo que ele seja realizado à distância, mas também reflete as mudanças na gestão e controle da força de trabalho. Segundo Bridi, o teletrabalho incorpora os princípios do capitalismo informacional, conforme delineado por Castells (1999), em que o uso intensivo de informações e conhecimentos impulsiona um novo paradigma produtivo. Assim, o teletrabalho se alinha às transformações da economia global, combinando eficiência produtiva com a precarização das condições de trabalho em alguns setores.

Em resumo, esses conceitos fornecem uma base teórica sólida para investigar as mudanças no setor de telemarketing, permitindo uma análise profunda das transformações na forma de trabalho, na organização das empresas e nas condições laborais. A utilização desses conceitos é essencial para compreender o impacto da pandemia e a adaptação do setor às novas realidades do mercado de trabalho.

David Harvey (2008) aponta que o neoliberalismo, a reestruturação produtiva e o surgimento do terceiro setor mudaram completamente as relações de trabalho. Dentro dessas transformações a partir do novo contexto produtivo nas relações de trabalho, Jean Lojkine (2002), revela que o que conhecemos como Revolução Informacional não se trata de uma “nova revolução industrial”, ao contrário, a descrição cunhada para explicar a revolução informacional na perspectiva do autor revela que há um movimento de oposição entre “a revolução da máquina-ferramenta, fundada na objetivação das funções manuais, e a revolução da automação, baseada na objetivação de certas funções cerebrais desenvolvidas pelo maquinismo industrial” (LOJKINE, 2002, p. 14).

Em outras palavras, o autor não define a revolução informacional apenas pelas transformações sociais decorrentes desse novo modelo. Nesse sentido, Lojkine (2002) argumenta que, embora a revolução informacional traga novas configurações nas relações de trabalho e na organização econômica, não se pode considerá-la uma revolução em um sentido positivo. Isso se deve ao fato de que, apesar das mudanças e modificações que surgem no modelo informacional, essas transformações permanecem enraizadas em uma lógica predominantemente capitalista. Assim, as

inovações introduzidas não questionam as estruturas de exploração existentes, mas, ao contrário, muitas vezes as reforçam, perpetuando relações de trabalho que continuam a ser marcadas pela precarização e pela busca incessante por eficiência e lucro.

Segundo Selma Venco (2006), o uso comercial do telefone iniciou-se em 1880, em Berlim, com um caso curioso em que um pasteleiro utilizava essa tecnologia para oferecer seus produtos aos clientes previamente cadastrados. De acordo com a Associação Brasileira de Telemarketing (ABT), essa forma de teleatendimento marcou o começo das atividades que, posteriormente, se expandiram. Nos anos 1950, atividades semelhantes emergiram nos Estados Unidos e no Brasil, especialmente com as Páginas Amarelas, onde equipes de vendedoras eram treinadas para vender anúncios classificados por telefone, inaugurando o telemarketing como prática comercial estruturada.

Portanto, não dá para dizer que é uma atividade totalmente nova, mas que foi ampliada, potencializada, reconfigurada pelo que podemos chamar de reestruturação produtiva. Neste contexto, existem definições importantes para compreender como a reestruturação das atividades produtivas e nas relações de trabalho foram reconfiguradas no contexto de expansão do terceiro setor e da terceirização. Segundo Araújo, Bridi e Molim (2009), a reestruturação produtiva é o desenvolvimento do processo de produção e racionalização da produção e do trabalho, a qual contém como característica marcante a flexibilidade da produção, inovação tecnológicas, novas relações de emprego e da força de trabalho. A reestruturação produtiva também envolve a substituição dos antigos modelos tayloristas e fordistas por sistemas de produção mais flexíveis, exemplificados pelo toyotismo. Essa flexibilidade, segundo Antunes (2002), no entanto, tem exacerbado as desigualdades, gerando uma "sociedade dos excluídos" que afeta tanto os países em desenvolvimento quanto os centrais.

A reestruturação produtiva é um fenômeno ligado à mundialização do capital, sendo caracterizada por dois elementos fundamentais: a) inovação tecnológica e b) a inovação organizacional. Ao olhar para essas duas definições, Antunes (2002) aponta que o desenvolvimento tecnológico tem sido impulsionado pela necessidade de aumentar a competitividade no mercado global. Contudo, essa busca pela inovação tecnológica não se dá de forma neutra ou benéfica para todos; pelo contrário, ela tem contribuído para a intensificação da exploração da força de trabalho e para o aumento

da precariedade laboral. A inovação tecnológica, segundo o autor, está profundamente ligada à lógica destrutiva do capital, que prioriza a eficiência e a produtividade em detrimento dos direitos dos trabalhadores e da sustentabilidade ambiental. A Inovação tecnológica é conhecida atualmente pela base microeletrônica (chips). Exemplos: computador, máquinas de controle numérico computadorizado, robôs, CAD-CAM (de *Computer Aided Design e Computer Aided Manufacturing* - Desenho e produção industrial com auxílio de computadores)⁴ etc. Antunes (2002) também define a inovação organizacional como um conjunto de mudanças nas estruturas organizacionais das empresas que fazem parte da adaptação à nova realidade econômica marcada pela reestruturação produtiva. Essa inovação inclui a implementação de práticas de trabalho mais flexíveis, a desregulamentação, a terceirização e outras formas de reorganização do trabalho que, embora aumentem a eficiência empresarial, também contribuem para a precarização das condições de trabalho. A inovação organizacional, portanto, não deve ser vista apenas como uma modernização positiva, mas como parte de uma estratégia mais ampla do capital para maximizar lucros em um contexto de crise estrutural. A inovação organizacional pode ser definida pela terceirização, *just-in-time*, kanban, ilhas de produção, trabalho em equipe, condomínio ou polo industrial, CCQ (círculo de controle de qualidade), qualidade total, etc. Assim, a inovação organizacional, que inclui práticas como a terceirização e a flexibilização do trabalho, surge como uma resposta das empresas às exigências da nova realidade econômica. Embora essas práticas possam aumentar a eficiência operacional, elas também perpetuam a precarização do trabalho ao reconfigurar as relações laborais em prol da maximização do lucro (ANTUNES, 2002).

Nesse contexto, a análise de Nogueira e Bastos (2009) sobre o crescimento dos telemarketings em escala global insere-se na discussão da reestruturação

⁴ Para fins de explicação, o CAD-CAM (Computer Aided Design e Computer Aided Manufacturing) refere-se a um conjunto de tecnologias que utilizam software para facilitar tanto o design quanto a fabricação de produtos. O sistema CAD permite aos designers criar modelos digitais em 2D e 3D, proporcionando uma visualização detalhada e a possibilidade de realizar alterações rapidamente. Isso é especialmente útil em processos de prototipagem e design de produtos complexos, uma vez que permite a simulação de funcionalidades antes da produção física. Por outro lado, o CAM utiliza esses modelos digitais gerados pelo CAD para controlar máquinas e ferramentas na linha de produção. Essa tecnologia automatiza processos de fabricação, como corte, usinagem e montagem, garantindo precisão e eficiência. A integração de CAD e CAM permite uma transição fluida do design à produção, reduzindo o tempo de ciclo e minimizando erros, além de melhorar a qualidade do produto final. Assim, CAD-CAM é uma ferramenta essencial na indústria moderna, promovendo inovação e competitividade.

produtiva. Eles destacam que o setor de teleatividades, especialmente os call centers, utiliza a estratégia de fidelização de clientes como uma ferramenta central de competitividade. Essa estratégia, ao priorizar a manutenção e ampliação do relacionamento com os clientes, reflete a intersecção entre a inovação organizacional e as demandas de um mercado em constante mudança. A fidelização, nesse contexto, não apenas reduz custos, mas também contribui para a sustentabilidade do crescimento empresarial ao adotar práticas de recursos humanos focadas em minimizar a alta rotatividade característica do setor. Essas práticas incluem incentivar maior autonomia dos trabalhadores, implementar estratégias que promovam sua permanência na empresa e vincular a remuneração ao desempenho, criando um modelo de gestão que busca equilibrar a satisfação dos empregados com os objetivos organizacionais.

No contexto da reestruturação produtiva, a estratégia de fidelização de clientes nos *call centers* é destacada por estar intrinsecamente ligada à inovação organizacional e à manutenção do crescimento empresarial. O setor, caracterizado por inovações tecnológicas e a expansão de escalas, utiliza a fidelização como um mecanismo de adaptação e competitividade em um mercado em constante mudança. As empresas que conseguem alinhar suas estratégias de fidelização com as práticas de recursos humanos e desenho do trabalho, tendem a apresentar maior autonomia para os trabalhadores, menor rotatividade e remuneração mais alinhada ao desempenho, fatores que contribuem para a sustentabilidade do crescimento no longo prazo (NOGUEIRA; BASTOS, 2009)

O setor de telemarketing é um dos setores que mais emprega no Brasil e têm crescido consideravelmente. Sirlei Marcia de Oliveira (2009), apontou que em 2006 o setor tinha 50 empresas que juntas somavam cerca de 675 mil trabalhadores nas Centrais de Atendimento (CTAs). Em consonância com o estudo feito por Ruy Braga (2009)⁵, na primeira década dos anos 2000 esse setor já monopolizava o mercado de trabalho. Segundo Braga (2009, p. 73), ao pesquisar as duas maiores empresas contratantes da época:

Para efeito ilustrativo, o número somado de funcionários das duas empresas pesquisadas – distribuídos da seguinte maneira: Empresa A, 38.000; Empresa B, 37.926 – é de 75.926. Em número de posições de atendimento (PAs), a Empresa A apresenta 14.500 e a Empresa B, 17.507. Todas as

⁵ A pesquisa de campo feita pelo autor foi realizada em 2003.

demais treze maiores empresas do setor somadas sustentam 59.721 funcionários e 35.353 PAs. Percentualmente, isso equivaleria a dizer que, em número total de funcionários, as empresas A e B somadas representam 56% do setor. Em número de PAs, as empresas A e B abocanham juntas 47,5% do mercado (BRAGA, 2009, p. 73).

Os dados da pesquisa de campo apresentados pelo autor há pouco mais de duas décadas demonstravam que o segmento dos telemarketings possuía influência para captação de mão de obra jovem, de pessoas em vulnerabilidade econômica e de mulheres, assim como demonstrado na tese de doutorado de Selma Venco (2006), a qual apontou a presença significativa de mulheres e da comunidade LGBTQIA+ nas empresas estudadas.

Em 2022, o Portal G1⁶ publicou uma reportagem apontando que o setor de teleatendimento foi um dos maiores empregadores com carteira assinada, com o público principal de jovens e trabalhadores de baixa ocupação. No entanto, o setor, desde 2015, vem sofrendo o declínio e perdendo postos de vagas. Tal queda pode ser explicada por diferentes fatores, por exemplo, a otimização dos atendimentos e a substituição do trabalho humano por robôs.

Com o avanço da tecnologia e da automação nos postos de trabalho, das atividades e funções realizadas pelos trabalhadores em diferentes segmentos do trabalho, pode-se observar que houve diversas transformações e mudanças. Selma Venco (1999) apontou que na década de 1990 houve uma mudança interna nos bancos – a solidificação dos telemarketings dentro dessa esfera econômica, a qual impactou o setor de teleatendimento dos bancos que a partir dessa transformação passou a ser terceirizada.

Em síntese, a popularização dos serviços oferecidos pelos telemarketings marca uma importante transformação no mundo do trabalho. Por um lado, existe o discurso do “progresso tecnológico”, mas, de outro, com o surgimento desse setor dar-se-á a terceirização das empresas privadas do ramo de telecomunicações (VENCO, 1999).

⁶ Os dados obtidos pela reportagem são disponibilizados pelo Ministério de Trabalho/CAGED. G1. Setor de teleatendimento foi o que mais fechou vagas em 2022: perda de postos começou em 2015. Disponível em: < <https://g1.globo.com/economia/noticia/2023/02/12/setor-de-teleatendimento-foi-o-que-mais-fechou-vagas-em-2022-perda-de-postos-comecou-em-2015.ghtml> > Acesso em: 05 jan 2024.

1.2. Pandemia da Covid-19 e uma nova reconfiguração espacial nos telemarketings?

Como eram os telemarketings?

As transformações ocorridas no telemarketing ao longo das últimas décadas podem ser analisadas em quatro fases distintas, cada uma refletindo mudanças significativas na forma como as empresas utilizam essa ferramenta de comunicação e vendas. A imagem tradicional do telemarketing, que muitas vezes remete a grandes espaços com fileiras de cubículos ocupados por trabalhadores usando fones de ouvido para realizar atendimentos e chamadas, revela apenas a superfície de uma história mais complexa de evolução tecnológica e organizacional.⁷

1ª Fase: “Artesanal” (Anos 1970 e 1980)

Durante as décadas de 1970 e 1980, o telemarketing começou a se consolidar como uma ferramenta importante para vendas diretas, com destaque para o telemarketing ativo. Nessa fase, as empresas utilizavam o telefone principalmente para promover e vender produtos, aproveitando a interação direta com os consumidores. Um marco dessa fase foi a campanha pioneira da Ford na década de 1960, que demonstrou a eficácia do telefone como meio de comunicação e pesquisa de mercado. Essa abordagem inicial permitiu que o telemarketing se estabelecesse como um canal direto e eficiente de vendas, influenciando outras empresas a adotarem práticas semelhantes (GARCIA, 2016).

⁷ GARCIA, Reynaldo. A história do telemarketing e call center. Publicado em 2016. Disponível em: < <https://blog.guiacontato.com.br/historia-do-telemarketing-e-call-center/> > Acesso em: 09 ago 2024. Reynaldo Garcia é um blogueiro que escreve sobre o setor de Tecnologia da Informação através do seu blog. As informações usadas na pesquisa foram de caráter descritivo e das definições sobre essas “fases” do telemarketing, com o objetivo de exemplificar a quem lê, como esse setor passou por diferentes etapas até a que estamos atualmente.

Figura 1 – Telefonistas Arquivo Municipais de Seattle, 1970



Fonte: HMB Tecnologia

Na figura acima pode-se ver como era o local de teleatendimentos ocupado por mulheres que ocupavam a função de telefonista. Selma Venco (1999) aponta a popularização dessas centrais de atendimentos entre 1980 e 1990, contudo, antes da popularização das centrais dos telemarketings existiam outras profissionais que se utilizavam dos meios tecnológicos para realizar suas atividades, por exemplo, telefonistas e telegrafistas. Profissões que após as mudanças e automação foram extintas e deram lugares a outras como o teleatendimento e as centrais de telemarketing.

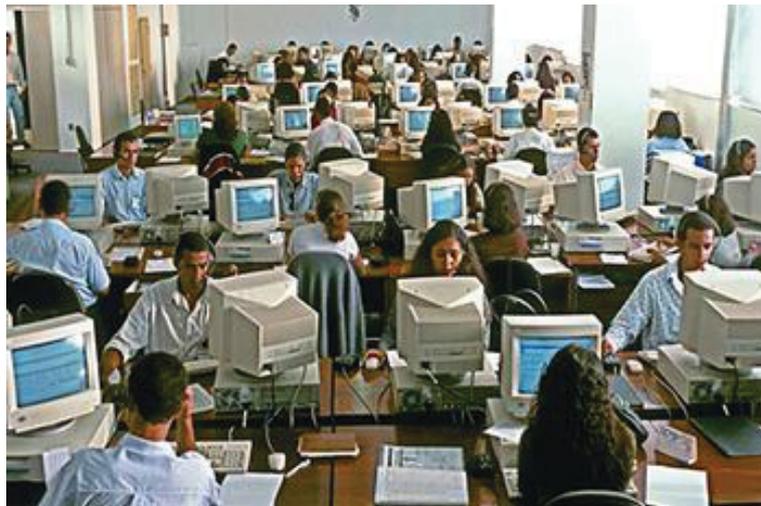
2ª Fase: Receptiva e SACs (Início dos Anos 1990)

Com o início dos anos 1990, o telemarketing passou a incorporar uma dimensão receptiva, marcada pela criação dos primeiros Serviços de Atendimento ao Consumidor (SACs) no Brasil. Esse movimento foi impulsionado pela promulgação da Lei de Defesa do Consumidor em 1992, que obrigou as empresas a oferecerem canais dedicados para lidar com as reclamações e garantir os direitos dos consumidores. Nessa fase, o foco dos *call centers* mudou para atender às demandas dos clientes e evitar problemas com órgãos reguladores, como o Procon. A criação dos SACs representou um avanço na adaptação das empresas às novas exigências legais e na valorização do relacionamento com os consumidores (GARCIA, 2016).

3ª Fase: Qualidade no Atendimento (Final dos Anos 1990)

A segunda metade da década de 1990 trouxe uma intensificação da competitividade no mercado, e as empresas passaram a reconhecer a importância estratégica dos centros de atendimento ao cliente. No Brasil, a estabilidade econômica proporcionada pelo Plano Real em 1994 resultou em um novo perfil de consumo, com consumidores mais seletivos e exigentes. Essa fase foi caracterizada pela valorização da qualidade do atendimento como um diferencial competitivo. Empresas começaram a investir em processos de qualidade total e na informatização dos *call centers*, implementando tecnologias como os Distribuidores Automáticos de Chamadas (DACs) e as Unidades de Resposta Audível (URAs), que visavam aumentar a eficiência e melhorar a experiência do cliente (GARCIA, 2016).

Figura 2 – Telemarketings no Brasil na década de 1980/1990



Fonte: Delfim Martins, 1997/ Reprodução: FARPEJ

4ª Fase: CRM e Busca pelo Nível de Serviço (Anos 2000)

Nos anos 2000, o telemarketing evoluiu significativamente com a expansão dos *call centers* e a introdução de sistemas de *Customer Relationship Management* (CRM). A privatização dos setores de telecomunicações e energia, aliada ao aumento da competitividade, levou os *call centers* a se transformarem em *contact centers*, integrando múltiplos canais de comunicação, como voz e internet. A busca por níveis de serviço mais elevados tornou-se uma prioridade, com o objetivo de atender às crescentes expectativas dos clientes de forma mais rápida e eficiente. Embora a implementação do CRM tenha enfrentado desafios, essa fase consolidou o papel dos

contact centers como essenciais para a fidelização de clientes, ao integrar marketing e tecnologia da informação para fortalecer a lealdade do consumidor (GARCIA, 2016).

Ao longo dessas quatro fases, o telemarketing passou de uma prática artesanal e focada em vendas diretas para uma complexa operação de gestão do relacionamento com o cliente, refletindo as profundas transformações econômicas, tecnológicas e legais que moldaram o setor.

Figura 3 – Central dos Telemarketings século XXI



Fonte: DDS Soluções em Tecnologias

Acima na figura 3, vê-se uma central de telemarketing totalmente reestruturada. As mesas e os trabalhadores são separados por baias, em espaços minúsculos, com uma alta concentração de pessoas e rotatividade interna de funcionários. A questão da ergonomia também aparece como um diferencial da década 1970 ao que se vê atualmente no século XXI.

Na esteira do progresso, das mudanças sociais e econômicas causadas pelo desenvolvimento sistema capitalista e das tecnologias da informação (TICs), as centrais de telemarketing surgem e a categoria de teleoperadores emerge de um processo de precarização e da “acumulação flexível”, o qual se compreende sob a ótica da flexibilidade dos processos de trabalho, mercado de trabalho, produtos e padrões de consumo. Surge um setor com novas maneiras de prestação de serviços financeiros, comercial, tecnológica e organizacional (VENCO 2006; HARVEY, 2008).

A reconfiguração espacial no setor de telemarketing é um processo que reflete as adaptações do capital às condições contemporâneas de produção e trabalho, marcado pela busca por redução de custos operacionais, maior flexibilidade e controle organizacional. Ana Carmen Navarro de Moraes e Roberto Vêras de Oliveira (2019) destacam que, historicamente, as operações de call centers no Brasil se concentravam nas metrópoles da região Sudeste, especialmente em São Paulo, onde o setor encontrou condições favoráveis de infraestrutura e concentração econômica. No entanto, a partir de 2010, um movimento de descentralização levou à instalação de centrais de atendimento em regiões como o Nordeste, em estados como a Paraíba, Ceará e Rio Grande do Norte, atraídas por incentivos fiscais, menores custos salariais e menor pressão sindical (MORAES; VÉRAS DE OLIVEIRA, 2019).

Esse movimento de realocação territorial, como apontam os autores, foi impulsionado pela combinação de avanços tecnológicos e políticas públicas que viabilizaram a descentralização do trabalho informacional para regiões menos desenvolvidas, mantendo, contudo, os centros de decisão e controle no Sudeste. O uso intensivo das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) permitiu que as empresas se beneficiassem da mão de obra jovem, menos sindicalizada e disposta a trabalhar sob condições de precariedade salarial.

Esse fenômeno de descentralização se intensificou durante a pandemia de Covid-19, mas com uma nova configuração espacial, marcada pela introdução massiva do trabalho remoto. No contexto da pandemia, empresas de telemarketing, como ABL System, Foundever, Services e Bradesco Seguros, que anteriormente concentravam suas operações em grandes centrais de atendimento em Curitiba, passaram a adotar o modelo de trabalho remoto. Esta transição representou um novo estágio da reconfiguração espacial, não mais limitado a deslocamentos geográficos regionais, mas agora voltado para a fragmentação espacial no âmbito doméstico, em que o trabalho é executado nas residências dos operadores.

A pandemia da Covid-19 acelerou transformações profundas no mundo do trabalho, especialmente em setores como o telemarketing, que já vinham passando por mudanças organizacionais e tecnológicas significativas. Segundo Venco (2006), Moraes e Vêras de Oliveira (2019), o telemarketing, ao longo dos anos, vivenciou reconfigurações contínuas tanto no espaço físico quanto nas formas de gestão da força de trabalho, em grande parte como reflexo da reestruturação produtiva e da acumulação flexível.

Com a pandemia, essas transformações foram intensificadas, levando a uma reconfiguração não apenas do local de trabalho, mas também das dinâmicas de trabalho. O telemarketing, tradicionalmente centralizado em grandes centros operacionais com dezenas de trabalhadores realizando atendimentos simultâneos, foi forçado a se adaptar rapidamente ao modelo de trabalho remoto. Essa transição revelou a capacidade do setor de operar fora dos limites físicos tradicionais, deslocando os trabalhadores de *call centers* para suas próprias casas, o que modificou a relação entre espaço e trabalho.

A adoção do trabalho remoto no setor de telemarketing trouxe profundas mudanças na organização do trabalho, impactando diretamente as condições laborais dos trabalhadores. Se, por um lado, a descentralização para estados do Nordeste visava a redução de custos fixos e salariais, a transição para o teletrabalho buscou economizar em infraestrutura física, dividindo com os trabalhadores a responsabilidade dos custos operacionais, como internet, energia elétrica e manutenção dos equipamentos. Assim, o que antes era uma busca por locais com menor custo de operação e incentivos fiscais, agora se traduz em um modelo de externalização de custos, transferidos e divididos diretamente com o trabalhador.

Além disso, a automação e digitalização dos processos de atendimento, por meio do uso de tecnologias como inteligência artificial e plataformas de autoatendimento, não apenas facilitam essa nova configuração espacial, mas também intensificam o controle e a vigilância dos trabalhadores. No modelo de teletrabalho, as empresas de telemarketing implementam sistemas que monitoram remotamente o desempenho dos operadores, assegurando que os níveis de produtividade sejam mantidos, mesmo em um ambiente descentralizado. Essa intensificação do controle é um reflexo do que Moraes e Vêras de Oliveira (2019) descrevem como a busca por eficiência e padronização no setor de serviços, que agora se adapta às novas tecnologias de gestão e supervisão remota.

No entanto, a implementação do trabalho remoto também trouxe desafios significativos para os trabalhadores. O espaço doméstico, antes reservado para atividades pessoais e familiares, foi reconfigurado para se tornar o novo local de trabalho, muitas vezes sem uma clara delimitação entre vida pessoal e profissional. Isso resultou em uma intensificação do trabalho e na dificuldade de estabelecer fronteiras entre o tempo de trabalho e o tempo livre, gerando consequências para a saúde mental e bem-estar dos operadores.

Dessa forma, a reconfiguração espacial dos telemarketings, que inicialmente se manifestou como uma estratégia de descentralização para regiões mais periféricas, evoluiu para uma fragmentação espacial ainda mais profunda com o advento do trabalho remoto. Essa nova fase é caracterizada não apenas pela redução de custos, mas também pela precarização das condições de trabalho, agora transferidas para o ambiente doméstico. A análise dessas transformações revela que a lógica capitalista de maximização de eficiência e controle segue se adaptando às novas tecnologias, mantendo-se, no entanto, o caráter precário e intensificado do trabalho nesse setor, mesmo no contexto do trabalho remoto.

A pandemia, portanto, serviu como um catalisador para mudanças que já estavam em curso, mas que ganharam uma nova urgência. As reconfigurações espaciais e operacionais observadas durante esse período refletem uma adaptação à nova realidade imposta pela crise sanitária global. O telemarketing exemplifica como setores inteiros foram compelidos a reestruturar suas operações, adotando novas tecnologias e formas de gestão para garantir a continuidade das atividades.

Esse movimento, impulsionado pela pandemia, destaca a flexibilidade e a resiliência do setor frente às adversidades, ao mesmo tempo em que levanta questões sobre a precarização das condições de trabalho, a intensificação do controle sobre os trabalhadores, e a crescente dissociação entre trabalho e espaço físico. Assim, as mudanças no telemarketing durante a pandemia ilustram como as crises podem acelerar tendências existentes, forçando uma adaptação rápida e abrangente em diversas esferas da atividade laboral.

O telemarketing, conforme apontam as pesquisas, apresenta diversas características cruciais que merecem uma análise aprofundada (VENCO, 1999; 2006). Inicialmente, o setor era marcado pela necessidade de serviços realizados em ambientes físicos específicos, como prédios corporativos, onde predominava um padrão fordista de trabalho, caracterizado pela alta rotatividade de trabalhadores e pela segmentação rígida das tarefas. Esse modelo tradicional de organização do trabalho, no entanto, vem sendo profundamente transformado pelas novas tecnologias de comunicação e informação.

Conforme Braga (2009) argumenta, a linha de montagem e o cronômetro taylorista, símbolos do controle estrito e da divisão do trabalho nas fábricas, foram substituídos pela rede como um novo paradigma de organização da produção. Essa mudança não apenas alterou as formas de cooperação e comunicação dentro do

ambiente de trabalho, mas também expandiu a possibilidade de trabalho remoto, onde os trabalhadores podem realizar suas atividades a partir de suas casas, conectando-se à rede. Nesse novo cenário, o processo de trabalho se torna quase totalmente integrado às redes de comunicação, o que redefine a dinâmica do *telemarketing*. Em vez de depender de um local físico fixo, o telemarketing agora se organiza em torno de redes que permitem uma flexibilidade maior, tanto em termos de local quanto de tempo de trabalho.

Essas transformações refletem uma adaptação do setor às novas exigências da economia global, em que a eficiência e a flexibilidade se tornaram imperativos. No entanto, elas também trazem à tona questões importantes sobre a precarização do trabalho, a intensificação do controle sobre os trabalhadores e as implicações dessas mudanças para a subjetividade dos operadores de telemarketing. Assim, o telemarketing exemplifica como as novas tecnologias de comunicação estão reconfigurando não apenas a organização do trabalho, mas também as relações de poder e as condições de trabalho no capitalismo contemporâneo.

O sistema utilizado pelas centrais de telemarketing se assemelha às linhas de montagens tayloristas e fordistas. Por um lado, a racionalização do trabalho, a dominação e o controle da produtividade dos trabalhos (BRAGA, 2009; VENCO, 2006). Neste sentido, a taylorização das atividades dos teleoperadores é evidenciada pela estrutura rígida da rotina produtiva, onde as tecnologias informacionais desempenham um papel crucial. Essa integração de tecnologias permite que as empresas estabeleçam ritmos de produção de forma "científica", com base em uma abordagem de "base técnica unificada". Através da proceduralização, a empresa consegue definir parâmetros exatos para o desempenho dos teleoperadores, o que resulta não apenas na padronização das tarefas, mas também na degradação das condições de trabalho.

Essa lógica de trabalho é caracterizada por uma supervisão intensa e controle das atividades, onde cada tarefa é dividida em etapas específicas e monitoradas continuamente. Segundo Antunes (2002), essa forma de organização do trabalho pode levar à alienação dos trabalhadores, reduzindo suas funções a operações mecânicas e desconsiderando suas capacidades cognitivas e criativas. A precarização do trabalho, conforme discutido por Venco (1999), é exacerbada nesse contexto, onde a busca incessante por eficiência e produtividade se sobrepõe ao bem-estar e à autonomia do teleoperador.

Assim, a taylorização no telemarketing não apenas altera as condições de trabalho, mas também reflete uma transformação mais ampla nas dinâmicas laborais contemporâneas, alinhando-se com as discussões sobre a precarização e a desumanização do trabalho na era da informação. Essa análise é crucial para entender as implicações sociais e econômicas do setor, especialmente no que tange à qualidade de vida dos trabalhadores.

Ricardo Antunes (2005) discute a nova morfologia do trabalho, destacando o surgimento de novas categorias e a necessidade de repensar as conceitualizações sobre a classe trabalhadora para além do ambiente industrial. Essa perspectiva é crucial para entender o teleatendimento como uma expressão contemporânea das transformações no mundo do trabalho. O teleatendimento exemplifica a descentralização do espaço laboral mencionada por Antunes, em que o trabalhador não está mais confinado ao chão de fábrica, mas atua em ambientes como *call centers* ou até mesmo em casa, dependendo da infraestrutura de trabalho remoto. Essa mudança reflete a multifacetada realidade do trabalho moderno, em que as atividades laborais se diversificam e adquirem novas configurações.

A relação entre a nova morfologia do trabalho e o teleatendimento se manifesta na reconfiguração das relações de trabalho, nas quais as antigas divisões rígidas entre ocupações manuais e intelectuais se tornam cada vez mais fluidas. O teleatendimento, em particular, surge como um setor que encapsula essas transformações, envolvendo atividades que exigem habilidades comunicativas, uso de tecnologias e uma flexibilidade inerente às demandas do mercado contemporâneo.

Dessa forma, o teleatendimento não só exemplifica a nova morfologia do trabalho, mas também ilustra as múltiplas potencialidades e desafios que surgem à medida que a classe trabalhadora se expande para além dos limites tradicionais do trabalho industrial, abrindo espaço para novas formas de exploração, controle e resistência no contexto do capitalismo globalizado.

Em suma, buscou-se demonstrar nos parágrafos anteriores à luz da literatura as conceitualizações acerca do trabalho, das centrais de telemarketing e como num período curto esses segmentos sofreram com mudanças drásticas na estrutura e na organização do trabalho.

A reconfiguração espacial, conforme discutida por Ana Carmen Navarro de Moraes e Roberto Vêras de Oliveira (2019), aborda as mudanças nas localizações e configurações territoriais dos *Call Centers* em determinadas regiões do Brasil. Ao

relacionar esse conceito com o objeto de estudo dessa pesquisa, podemos entender como a adoção do trabalho remoto pelas empresas de *telemarketing* não apenas alterou a dinâmica de trabalho, mas também transformou as relações espaciais tradicionais dentro desse setor.

Historicamente, o telemarketing é caracterizado por concentrar grandes números de funcionários em locais específicos, muitas vezes em grandes centros urbanos, onde os trabalhadores compartilham um ambiente físico comum. Essa configuração territorial era fundamental para o modelo de gestão e operação desses serviços, permitindo um controle direto e constante sobre os trabalhadores.

Com a pandemia de Covid-19, essas empresas foram forçadas a adotar o modelo de trabalho remoto, o que gerou uma reconfiguração espacial significativa. As grandes salas de operações, que antes acomodavam centenas de atendentes, foram substituídas por escritórios domésticos dispersos em diversas regiões. Isso não apenas modificou a geografia física das empresas, mas também impactou a maneira como o trabalho é organizado e gerido.

No contexto da nossa pesquisa, a reconfiguração espacial se torna crucial para entender como as transformações no local de trabalho refletem mudanças mais amplas no mundo do trabalho. Ao investigar as trajetórias individuais dos trabalhadores de telemarketing em Curitiba, esse estudo captura essas mudanças ao documentar como as condições de trabalho, a gestão do tempo, a divisão entre casa e trabalho, e as interações sociais foram afetadas pela transição para o trabalho remoto.

Essa investigação busca compreender como a reconfiguração espacial pode ser entendida não apenas como uma mudança física, mas também envolve profundas transformações nas relações de trabalho, nas estruturas de poder dentro das empresas, e nas próprias identidades profissionais dos trabalhadores. O modelo de trabalho remoto desafia as práticas tradicionais de controle e supervisão, ao mesmo tempo em que exige novas formas de gestão e auto-organização por parte dos trabalhadores. Assim, esse estudo busca contribuir para a compreensão dessas dinâmicas no contexto do telemarketing, um setor que, apesar de suas características historicamente centralizadas, foi radicalmente alterado pela necessidade de adaptação ao trabalho remoto.

É a partir dessas reflexões que situamos nosso objeto de pesquisa a reconfiguração espacial do trabalho nos telemarketings a partir do trabalho remoto em

Curitiba-PR. Como a reconfiguração espacial do trabalho no setor de telemarketing em Curitiba, impulsionada pela pandemia de Covid-19 e a adoção do trabalho remoto, alterou as condições de trabalho, as relações laborais, e a gestão dos trabalhadores, e quais são as implicações dessas mudanças para os trabalhadores e para a organização do trabalho nesse setor? Esta pesquisa visa explorar as transformações no setor de telemarketing, especialmente em Curitiba, antes e durante a pandemia de Covid-19, com um foco na reconfiguração espacial do trabalho. Os objetivos específicos da investigação são delineados a seguir.

Primeiramente, busca-se analisar as relações sociais entre os trabalhadores de telemarketing, examinando como essas interações mudaram ao longo da pandemia. Essa análise permitiu compreender as dinâmicas coletivas e as alterações nas interações sociais tanto no ambiente presencial quanto no remoto. Em segundo lugar, a pesquisa investigou o modelo de trabalho adotado pelo setor de telemarketing, tanto antes quanto durante a pandemia. A intenção é entender as práticas de gestão e organização do trabalho, incluindo a transição para o trabalho remoto e suas implicações para a estrutura operacional das empresas.

Outro objetivo é examinar o cotidiano dos trabalhadores de telemarketing, avaliando como suas rotinas e a gestão do tempo foram impactadas pela pandemia. Este aspecto aborda tanto o ambiente de trabalho presencial quanto as novas realidades do trabalho remoto, revelando os desafios e as adaptações necessárias. Além disso, a pesquisa procurou verificar os impactos da pandemia nas relações sociais entre os trabalhadores, investigando como a mudança para o trabalho remoto afetou a coesão social e o sentimento de equipe.

A análise também se concentrou em avaliar como a pandemia influenciou as condições laborais no setor de telemarketing. São examinadas as mudanças nas jornadas de trabalho, nos contratos e na gestão do tempo, assim como a divisão entre o espaço doméstico e laboral. Além disso, a pesquisa buscou compreender as trajetórias profissionais e pessoais dos trabalhadores de telemarketing, explorando como suas experiências e percepções sobre o trabalho foram moldadas pelas transformações do setor.

Por fim, foi investigado se a reconfiguração espacial do trabalho no setor de telemarketing pode ser entendida como uma "nova morfologia do trabalho". Isso envolverá a análise das implicações para as relações laborais, a gestão dos trabalhadores e a organização do trabalho no contexto do trabalho remoto.

Esses objetivos visam proporcionar uma visão abrangente das mudanças no setor de telemarketing, focando a interação entre as transformações espaciais e suas consequências para as condições e relações de trabalho.

1.3. Caminhos metodológicos da pesquisa

O processo de construção deste objeto de pesquisa passou por mudanças significativas ao longo da trajetória acadêmica no mestrado, refletindo os desafios enfrentados entre o desenvolvimento do anteprojeto inicial e as questões metodológicas e práticas que emergiram durante a pesquisa. Inicialmente, o projeto era intitulado “A precarização do trabalho nos telemarketings de Curitiba: Olhares sobre as trajetórias dos LGBTQIA+ no contexto pandêmico da Covid-19” e tinha como foco investigar as experiências desse grupo específico. No entanto, ao longo do percurso, três fatores principais levaram à reformulação do objeto de estudo.

O primeiro fator foi a viabilidade de execução do cronograma original. Embora não houvesse dificuldades em termos de acesso aos participantes, o tempo disponível mostrou-se insuficiente para a coleta de dados e análise aprofundada conforme planejado inicialmente. Assim, tornou-se inviável continuar com o foco delimitado nas trajetórias LGBTQIA+ dentro do tempo do mestrado.

O segundo fator surgiu a partir das reflexões e observações realizadas nos contatos iniciais com os entrevistados, onde emergiram questões mais urgentes relacionadas ao trabalho remoto e à forma como as empresas de telemarketing estavam realizando a transição para esse novo modelo. Durante as entrevistas, ficou evidente que todos os participantes estavam atuando no trabalho remoto e traziam à tona questões importantes, como dificuldades estruturais, impactos na vida financeira e desafios na conciliação entre trabalho e vida pessoal.

Por fim, o terceiro fator foi uma percepção mais profunda sobre a historicidade do setor de telemarketing. O trabalho remoto, que inicialmente parecia ser uma consequência direta da pandemia da Covid-19, revelou-se, na verdade, como uma tendência preexistente, intensificada pelas condições pandêmicas, mas não limitada a elas. Essa compreensão levou a uma reorientação da pesquisa, com o foco voltado para entender como a transição para o trabalho remoto reflete transformações estruturais no setor, indo além do contexto emergencial imposto pela pandemia.

Esses três elementos foram determinantes para a redefinição do objeto de estudo, que agora busca compreender a reconfiguração das práticas de trabalho nos telemarketings a partir do fenômeno do trabalho remoto, considerando tanto suas raízes históricas quanto os impactos nas condições de trabalho dos operadores.

A partir de debates e das disciplinas voltadas para a Sociologia do Trabalho detectou-se um problema de pesquisa minimamente inusitado quando se estuda telemarketing: uma reconfiguração espacial do trabalho. Por reconfiguração espacial do trabalho coloca-se aqui como um conceito metodológico importante para compreender como as transformações no mundo do trabalho, em especial, advindas do período pandêmico da Covid-19 afetaram essa categoria e como essa mudança – no sentido de mudar-se para outro espaço – da empresa para a casa impactou na vida cotidiana dos trabalhadores entrevistados.

A pesquisa de campo foi realizada em abril de 2023, adotando um formato híbrido. Para a coleta de dados, foram conduzidas 5 (cinco) entrevistas, das quais 4 (quatro) ocorreram de forma online, via Google Meet, e 1 (uma) de maneira presencial nas dependências da Universidade Federal do Paraná (UFPR). A escolha do formato (presencial ou online) foi definida conforme a preferência dos participantes, considerando suas conveniências e localizações. Entre os entrevistados, apenas um não residia mais na cidade de Curitiba, o que justificou a opção pelo meio virtual nesse caso.

A seleção dos entrevistados seguiu o método bola de neve, um procedimento amplamente utilizado em pesquisas qualitativas, especialmente quando se busca acessar participantes que possuam conhecimentos ou experiências específicas relacionados ao tema estudado. A escolha desse método foi fundamentada no caráter exploratório da pesquisa, que exigia um contato inicial com indivíduos que já tivessem algum envolvimento com o contexto do telemarketing, área explorada no meu projeto anterior. Mesmo com a mudança no tema e no objeto de estudo, optei por manter os entrevistados previamente selecionados, dada a relevância de suas experiências para a continuidade da análise proposta.

A aplicação do método bola de neve começou com um contato inicial com um participante-chave, previamente conhecido da minha pesquisa anterior, que, por sua vez, indicou outros possíveis entrevistados dentro do perfil desejado. Essa abordagem foi especialmente útil para acessar um grupo específico de trabalhadores do setor, respeitando a faixa etária estabelecida para o estudo, que variou entre 18 e 40 anos.

Este recorte etário foi escolhido visando capturar a experiência de trabalhadores jovens e adultos, que são amplamente representativos do setor de telemarketing.

Em relação ao número de entrevistados, o critério adotado para definir o limite de cinco entrevistas foi o princípio de saturação das respostas. Durante o processo de coleta de dados, observou-se que, a partir da quinta entrevista, as informações coletadas começaram a se repetir, sem apresentar novos elementos significativos para a análise. Portanto, optou-se por encerrar as entrevistas ao atingir esse ponto de saturação, o que garantiu a profundidade e a consistência dos dados obtidos.

Além disso, houve uma preocupação com a diversidade dos perfis dos entrevistados, buscando contemplar variações em termos de experiências profissionais e contextos de vida, dentro da faixa etária delimitada. A fim de proteger a identidade dos participantes e garantir o anonimato, foram atribuídos nomes fictícios a cada entrevistado, e todos os participantes assinaram um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (ver Anexo I), assegurando o compromisso ético da pesquisa quanto à confidencialidade das informações coletadas.

A importância de realizar entrevistas está em explorar em profundidade diferentes aspectos, como biografias, histórias de vida e trajetórias sociais. Segundo Segnini (2009), há a expressividade científica na compreensão da sociedade quando se possibilita que as análises sejam descritas através dessas falas, dessas investigações empíricas. A apreensão que acompanha o pesquisador que, em determinados contextos, possui pré-conceitos sobre aquele objeto, um conhecimento acumulado diante da literatura consumida e com a realização do trabalho de campo é possível que “os aspectos inesperados, constituindo uns caleidoscópios sociais que informam dimensões da realidade social brasileira” (SEGNINI, 2009, p. 10). Assim, mostra-se nos parágrafos seguintes os caminhos metodológicos e as informações obtidas em campo, com o objetivo de situar e transparecer como foi realizada a pesquisa de campo.

Quadro 1 - Entrevistas

	Nome*	Modalidade de trabalho**	Entrevista	Forma de entrevista
1	Isabelle	Híbrido	Abril	<i>Google meet</i>
2	Henrique	Remoto	Abril	<i>Google meet</i>
3	Alexia	Remoto	Abril	<i>Google meet</i>
4	Gabriele	Remoto	Abril	<i>Google meet</i>
5	Samuel	Híbrido	Abril	Presencial

Fonte: Elaboração da autora, 2023

*Nomes fictícios

**Entrevistados que trabalharam de forma híbrida (em casa e na empresa) durante esse período

Conforme colocado anteriormente, um outro tema de pesquisa compunha o objeto de estudo para a realização da pesquisa de campo, no entanto, aproveitou-se o contato que estava estabelecido com agentes do campo para iniciar a procura por pessoas que aceitassem participar da pesquisa. Assim, a aproximação com o campo iniciou através de pessoas próximas do meu círculo de amigos e um foi indicando o outro.

Esta pesquisa possui uma abordagem qualitativa com um total de 05 entrevistados, a partir de um roteiro de perguntas semiestruturado (ANEXO II), o qual foi dividido em 9 blocos e 3 eixos temáticos. Sendo os blocos: A) Perfil dos entrevistados; B) Trajetória Profissional; C) Condições e Relações de Trabalho; D) Impacto da Pandemia no Trabalho; E) A moradia como local de trabalho após a pandemia; F) Pandemia e Trabalho; G) Reconfiguração espacial do trabalho nos telemarketings; H) A atuação dos sindicatos.

O objetivo do roteiro de perguntas buscou captar as condições laborais de trabalho dos trabalhadores e trabalhadoras de telemarketing, antes e depois da pandemia de Covid-19. Para tanto, identifica-se o perfil dos trabalhadores e trabalhadoras; suas trajetórias profissionais e as experiências nos telemarketings, bem como as funções que desempenham; condições de trabalho, de contrato de trabalho, jornada, gestão do tempo e do trabalho; os impactos da pandemia no trabalho, identificando como eram as condições de trabalho antes e como está depois da pandemia; capta-se também como é o ambiente de trabalho e a divisão entre casa e trabalho, tratando dessa reconfiguração espacial do trabalho e a atuação dos sindicatos nesse setor de serviços. Desta forma, optou-se por investigar a partir dessas trajetórias individuais as percepções sobre as transformações no mundo do trabalho e nos telemarketings de Curitiba. Nesse processo, buscamos identificar como a reconfiguração no telemarketing está intimamente ligada à implementação do trabalho remoto, uma mudança acelerada pela pandemia. Antes de 2020, a maioria das empresas de telemarketing operava com suas equipes concentradas em grandes escritórios, onde o espaço físico e a proximidade dos trabalhadores eram elementos centrais na organização do trabalho. No entanto, com o advento da pandemia e a

necessidade urgente de distanciamento social, as empresas foram forçadas a repensar essa configuração.

Essa reconfiguração espacial não se limita apenas ao deslocamento do trabalho para o ambiente doméstico, mas envolve uma reestruturação completa de como o espaço de trabalho é concebido. As empresas ABL System, Foundever, Services, e Bradesco Seguros, que atuam em Curitiba, exemplificam esse processo. Através do mapeamento territorial, foi possível observar como essas empresas, que antes estavam concentradas em regiões específicas da cidade, organizaram-se para implementar o trabalho remoto. Essa reorganização envolveu não apenas a logística de fornecer infraestrutura adequada aos trabalhadores em suas casas, mas também a adaptação dos sistemas de gestão e supervisão para operar em um ambiente virtual.

O trabalho remoto trouxe consigo uma série de desafios e transformações que alteraram a dinâmica tradicional de trabalho. A gestão do tempo, a organização das jornadas de trabalho e a manutenção do controle e da produtividade dos trabalhadores tiveram que ser reformuladas. Ao mesmo tempo, a divisão entre casa e trabalho tornou-se mais fluida, gerando novas tensões e desafios para os trabalhadores, que passaram a dividir seu espaço privado com as exigências do trabalho.

A identificação dessas mudanças e sua relação com o trabalho remoto revela como a reconfiguração espacial do trabalho em telemarketing não é apenas uma mudança física, mas também simbólica e estrutural, impactando diretamente as condições de trabalho, as relações de poder e a atuação dos sindicatos no setor. O processo de adaptação ao novo contexto revelou tanto as fragilidades quanto às potencialidades das empresas e dos trabalhadores, redefinindo o que significa trabalhar no setor de telemarketing em um mundo pós-pandemia.

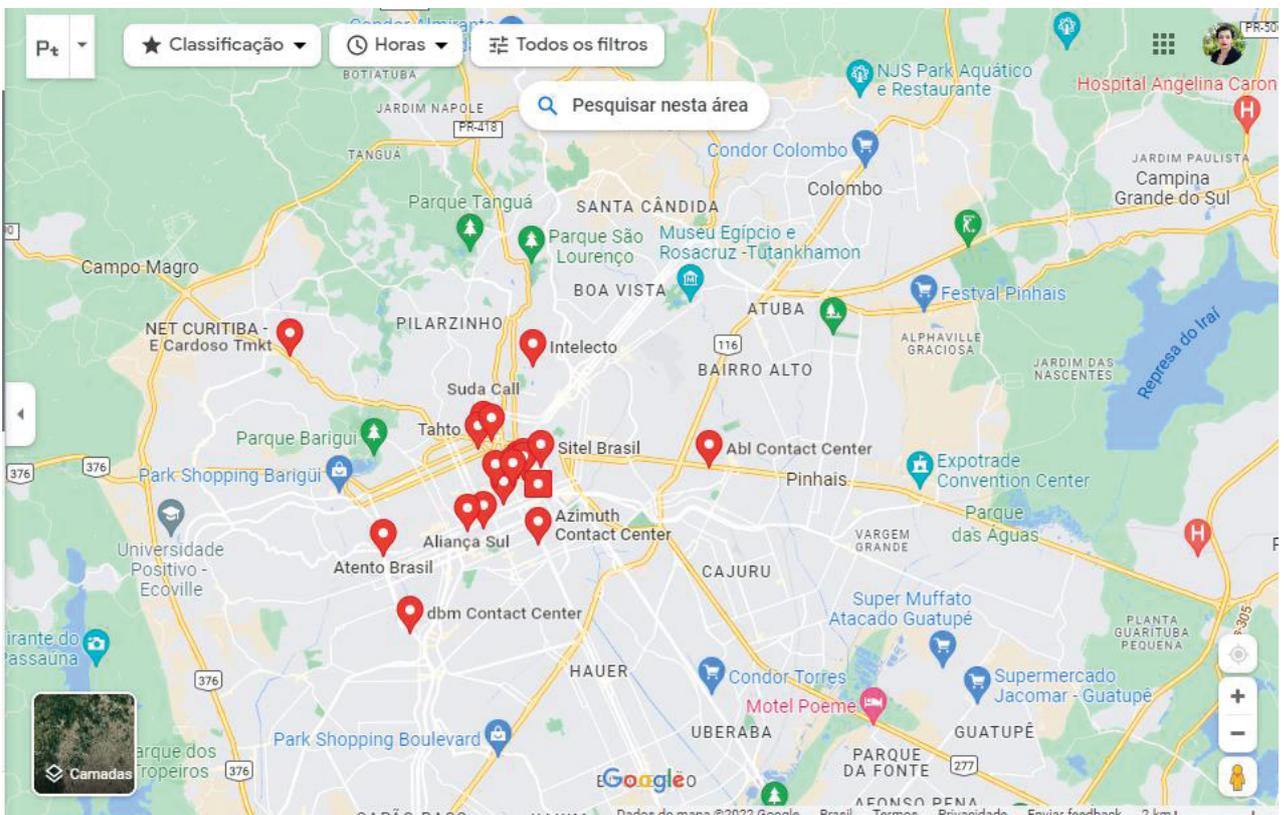
Neste sentido, apresenta-se nas páginas seguintes panoramas e quadros gerais acerca das empresas e dos entrevistados nessa pesquisa. Bem como uma apresentação geral sobre cada empresa e sua especificação no segmento dos telemarketings/*call centers*.

1.4. Mapeando os telemarketings em Curitiba-PR

O mapeamento inicial dos telemarketings foi realizado utilizando a ferramenta de pesquisa “Google Maps” em 2022, essa ferramenta foi fundamental para conhecer o território e entender como as empresas do setor de telemarketing estavam

distribuídas nos bairros de Curitiba. No contexto de 2022, o foco da pesquisa não era especificamente a reconfiguração espacial do trabalho, mas sim iniciar um mapeamento das empresas de telemarketing na região para a aplicação de um *Survey*. A apresentação dessas informações é crucial, pois faz parte do processo de amadurecimento e desenvolvimento da pesquisa. Durante essa investigação preliminar, constatou-se que cerca de 25 empresas em Curitiba atuam como prestadoras de serviços de telemarketing, conforme ilustrado na figura 4 (ver a seguir).

Figura 4 Mapa Telemarketings de Curitiba-PR

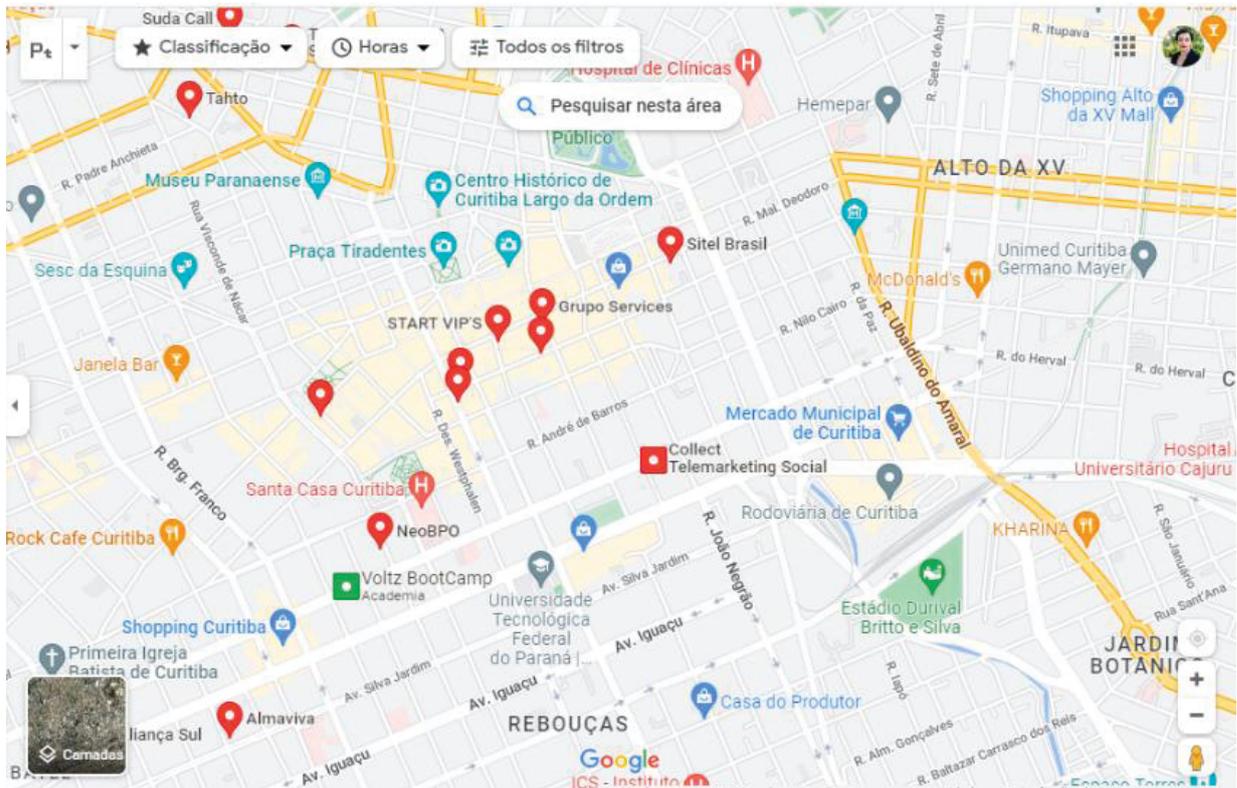


Fonte: Google Maps (Da autora, 2022)

O contato inicial com o mapa digital revelou a necessidade de um recorte territorial e espacial mais preciso. Observou-se uma concentração significativa de empresas na região central de Curitiba e nos bairros adjacentes, onde pelo menos 10 das 25 empresas identificadas estão localizadas. Esse fato chamou a atenção, uma vez que essas empresas estão situadas a distâncias relativamente curtas entre si. No quadro 2, é apresentado um panorama geral das empresas, referenciadas no texto como ABL System, Foundever, Services, e Bradesco Seguros. Essas empresas foram selecionadas com base no recorte espacial dos bairros centrais de Curitiba,

considerando também a relação direta com os trabalhadores entrevistados. A escolha das empresas ocorreu à medida que os participantes da pesquisa eram definidos, priorizando aquelas onde os entrevistados estavam empregados, o que permitiu alinhar as análises às vivências específicas relatadas durante o estudo.

Figura 5 Telemarketings localizados na região central de Curitiba-PR



Fonte: Google Maps (Da autora, 2022)

Ao notar essa alta concentração de empresas desse setor de serviços nessa região, o que chama atenção por estarem em distâncias que podem ser consideradas curtas. De pelo menos 25 empresas que estão em funcionamento na cidade de Curitiba-PR, cerca de 10 empresas estão localizadas no centro ou em bairros que ficam nas redondezas. Desta forma, a seleção do campo se deu pelos critérios de concentração e proximidade com o bairro onde residia na cidade de Curitiba na época da saída de campo. Mais adiante no quadro 2, apresenta-se um panorama geral das empresas apresentadas na pesquisa que se encaixam no recorte espacial feito para os bairros centrais de Curitiba.

Esse método permitiu explorar como essas empresas se organizaram para implementar o trabalho remoto, abordando a reconfiguração espacial do setor de

telemarketing. A transição para o *trabalho remoto*, especialmente em empresas como ABL System, Foundever, Services, e Bradesco Seguros, reflete uma reorganização significativa de suas operações, que precisaram se adaptar rapidamente às novas condições impostas pela pandemia da Covid-19. Assim, o mapeamento territorial não apenas ilustra a distribuição espacial dessas empresas, mas também oferece *insights* sobre as estratégias que adotaram para manter a continuidade de suas operações em um contexto de crescente virtualização do trabalho.

Conforme exposto no item 1.4, durante a pesquisa houve a procura por saber em quais localidades na cidade de Curitiba havia uma concentração maior de empresas de telemarketing. Quando estava se fazendo a seleção dos entrevistados estar trabalhando num telemarketing na região central não foi um critério definidor, pois naturalmente os entrevistados contavam onde seria a sede presencial do seu trabalho, visto que, procurava-se pessoas que se encaixassem no critério de estar trabalhando em casa desde a pandemia da Covid-19.

Com informações disponíveis na internet, nos sites das empresas e plataformas de vagas de empregos foi possível conhecer os segmentos de atuação de cada empresa tratada neste estudo dentro dos telemarketings de Curitiba. Nos parágrafos a seguir, apresentamos brevemente cada uma das empresas em que os entrevistados trabalham/trabalhavam. Destacamos apenas as quatro empresas a seguir, em razão da amostragem de entrevistados ser pequena e porque no decorrer da pesquisa o foco foram os trabalhadores e não necessariamente as empresas como objeto central da investigação. Neste sentido, a apresentação que se faz das empresas citadas na pesquisa serve como um importante meio para contextualizar e compreender como a partir das entrevistas cada empresa adotou o trabalho remoto e a transição dos trabalhadores.

ABL System

O Grupo ABL System, com duas décadas de atuação, posiciona-se como uma das principais empresas no mercado de tecnologia aplicada a serviços de teleatendimento no Brasil. Ao se especializar em telecomunicações, automação de atendimento ao cliente, e soluções em meios de pagamento, a ABL System reflete uma tendência crescente de reestruturação produtiva no setor de serviços, orientada

pela incorporação de tecnologias digitais que visam aumentar a eficiência e reduzir custos operacionais.

Essa empresa se destaca por sua capacidade de integrar plataformas omnichannel⁸, permitindo que os clientes interajam de forma fluida por múltiplos canais, como telefone, e-mail, chat, e redes sociais. Tal estratégia alinha-se às demandas contemporâneas por experiências personalizadas e pelo uso intensivo de inteligência artificial (IA), com o objetivo de automatizar processos e otimizar o fluxo de atendimento. No entanto, essa busca por automação também revela um processo de precarização no trabalho teleatendimento, uma vez que as funções antes realizadas por operadores humanos passam a ser substituídas por chatbots e algoritmos.

Ademais, o uso de plataformas de Customer Relationship Management (CRM) e a implementação de projetos de transformação digital demonstram uma orientação para a inovação organizacional que responde às exigências de um mercado altamente competitivo. No entanto, tal modernização, apesar de promissora para os lucros empresariais, traz consigo desafios em termos de condições laborais, especialmente no que se refere à intensificação do trabalho e à supervisão remota dos funcionários.

Foundever

A Foundever, originada da fusão entre as gigantes Sitel Group e Sykes, opera em um contexto de expansão global, especialmente na América Latina, e representa um modelo de organização que prioriza o desenvolvimento de uma cultura centrada no ser humano (human-centric). A empresa se posiciona como líder em Business Process Outsourcing (BPO), destacando-se pelo uso de tecnologias emergentes, como automação, análise de dados, e inteligência artificial, para transformar a experiência do cliente. A estratégia de priorizar a inovação tecnológica reflete uma tentativa de manter competitividade no mercado, sobretudo em um cenário de crescente demanda por serviços de atendimento digital e automatizado. A empresa

⁸ Omnichannel é uma estratégia utilizada por empresas para integrar todos os seus canais de comunicação (como telefone, e-mail, redes sociais, chat online, aplicativos e lojas físicas) de forma coordenada e unificada.

em nível global possui mais de 150 mil funcionários e no Brasil cerca de 4.300 funcionários.⁹

No entanto, a ênfase em inovações voltadas para a eficiência operacional muitas vezes resulta em uma maior pressão sobre os colaboradores para cumprir metas rígidas, o que pode agravar problemas como o esgotamento emocional e a falta de estabilidade no emprego. No entanto, essa retórica muitas vezes contrasta com as realidades enfrentadas por trabalhadores do setor de telemarketing, um setor notório pelas práticas de intensificação do trabalho, alto turnover e condições laborais precarizadas. Assim, embora a Foundever promova uma cultura de desenvolvimento pessoal, a realidade vivenciada pelos trabalhadores pode divergir, especialmente em um ambiente de alta rotatividade e baixos salários, típico do setor de call center.

Services

O Grupo Services, fundado em 2001, é uma empresa especializada em Contact Center, que combina tanto atendimento humano quanto digital. A empresa se expandiu ao longo dos anos e, atualmente, está presente em diversas regiões do Brasil, como Paraná, São Paulo e Pará, evidenciando uma estratégia de ampliação territorial. O foco do Grupo Services está na entrega de soluções integradas de atendimento ao cliente, utilizando tanto canais tradicionais quanto plataformas digitais. Na sua sede em Curitiba foi possível detectar que a empresa declarou ter de 301 a 500 funcionários.¹⁰

A empresa adota uma abordagem que integra tecnologias focadas na experiência do cliente, mantendo, ao mesmo tempo, um componente humano no atendimento. Com o avanço da digitalização, a Services vem investindo em ferramentas tecnológicas, como inteligência artificial e automação de processos, com o objetivo de aumentar a eficiência no atendimento. No entanto, como muitas empresas do setor, ela enfrenta os desafios comuns associados ao setor de telemarketing, como a alta rotatividade de funcionários e a necessidade de atender a metas de desempenho em um ambiente competitivo.

⁹ FOUNDER. *Nós somos Foundever*. 2024. Disponível em: <https://foundever.com/pt-br/sobre-nos/nos-somos-foundever/>. Acesso em: 8 nov. 2024.

¹⁰ ECONODATA. *Consulta empresa: Grupo Services S.A.* Disponível em: <https://www.econodata.com.br/consulta-empresa/42405408000193-GRUPO-SERVICES-SA>. Acesso em: 8 nov. 2024.

Bradesco Seguros

A Bradesco Seguros, como braço do Banco Bradesco, representa um exemplo de diversificação de serviços dentro de um grande conglomerado financeiro. A empresa, que atua há mais de 80 anos, oferece uma ampla gama de seguros e soluções financeiras, desde planos de saúde e odontológicos até seguros de vida, previdência privada e capitalização. A sua atuação se diferencia das demais por estar focada não apenas em teleatendimento, mas também em soluções financeiras personalizadas, voltadas para uma base de clientes diversificada. Em 2021, em entrevista a Diretora de Recursos Humanos, Ouvidoria e Sustentabilidade do Grupo Bradesco Seguros, Valdirene Soares Secato declarou que a empresa possuía cerca de 7 mil funcionários¹¹.

No entanto, a presença da Bradesco Seguros no setor de teleatendimento revela como grandes corporações têm integrado *call centers* como parte essencial de sua estratégia de atendimento ao cliente, buscando não só reduzir custos, mas também fortalecer a fidelização dos clientes através de um serviço rápido e eficiente. A adoção de tecnologias de automação, como IA para a gestão de sinistros e atendimento via aplicativos, demonstra a busca contínua por eficiência operacional.

A despeito da modernização dos processos e do uso de tecnologias para melhorar a experiência do cliente, há um reflexo direto nas condições de trabalho dos operadores que, em um ambiente altamente regulado por métricas de desempenho, sofrem com a intensificação da jornada e a constante vigilância, o que pode levar a problemas de saúde mental e burnout.

Embora as empresas analisadas não constituam o foco principal desta pesquisa, é fundamental contextualizar o ambiente em que estão inseridas, especialmente no que diz respeito às estratégias e inovações adotadas dentro do setor de telemarketing. As quatro empresas investigadas apresentam segmentos,

¹¹ FOLHA DE ALPHAVILLE. *Bradesco Seguros está entre as top 5 de grande porte*. 3 nov. 2023. Disponível em: <https://www.folhadealhaville.com.br/especiais/bradesco-seguros-esta-entre-as-top-5-de-grande-porte#:~:text=O%20Grupo%20Bradesco%20Seguros%20%C3%A9%20a%20maior,percep%C3%A7%C3%A3o%20e%20reconhecimento%20dessa%20cultura%20que%20se>. Acesso em: 8 nov. 2024.

produtos e públicos distintos, refletindo a diversidade de abordagens e demandas presentes no mercado. O objetivo não é analisar profundamente a realidade dessas empresas, mas entender como os trabalhadores entrevistados percebem a transição do local de trabalho — do ambiente corporativo para o trabalho remoto.

Assim, é relevante observar as novas estratégias implementadas, como o uso de ferramentas de Inteligência Artificial (IA), que têm transformado as práticas no setor. Além disso, a quantidade de “colaboradores” e a dimensão das empresas em relação aos diferentes setores de atuação também merecem destaque, pois fornecem uma base importante para entender as condições de trabalho e os desafios enfrentados pelos profissionais. Esse panorama ajuda a situar as empresas dentro do contexto mais amplo da pesquisa, permitindo uma compreensão mais aprofundada sobre como os trabalhadores experienciam essas mudanças.

No contexto de um telemarketing, as funções dos atendentes são divididas entre atendente ativo e atendente passivo, cada um com papéis e atribuições específicas que refletem diferentes abordagens de interação com o cliente. O atendente ativo é responsável por iniciar o contato com os clientes. Entre as principais atividades desempenhadas por um atendente ativo estão: vendas, cobranças, pesquisas e retenção pós-venda. Por outro lado, o atendente passivo é aquele que recebe o contato dos clientes, respondendo às suas solicitações de maneira reativa. O atendente receptivo, portanto, depende da iniciativa do cliente para iniciar o diálogo. As principais funções deste setor incluem o Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC).

Em resumo, a principal diferença entre os atendentes ativos e passivos reside na origem do contato: enquanto o ativo é caracterizado pela iniciativa da empresa em contatar o cliente, o passivo reage às solicitações dos consumidores que procuram a empresa.

O supervisor ou supervisora de telemarketing é responsável por coordenar e monitorar as atividades diárias dos operadores, assegurando que a equipe alcance suas metas, acompanhando as metas, realizando treinamento e desenvolvimento das operações, monitorar e resolver os problemas, trata-se de um cargo de chefia. Dadas as definições e diferenciações dos cargos e funções, apresentam-se a seguir os cargos dos entrevistados da pesquisa.

Quadro 2 - Entrevistados por empresas

Nome	Empresa	Função	Localização
Henrique	Foundever	Atendente passivo	Centro
Gabriele	Foundever	Atendente passivo	Centro
Alexia	Services	Atendente passivo	Centro
Samuel	Bradesco Seguros	Atendente ativo	São Francisco/Centro
Isabelle	ABL System	Supervisora	Juvevê

Elaboração da autora, 2024

Acima no quadro 2, pode-se observar que 4 dos 5 entrevistados ocupavam cargos de atendentes passivos e ativos e, somente, uma entrevistada ocupava o cargo de supervisora. Tal informação é importante, pois mais adiante apresenta-se a trajetória escolar dos entrevistados.

1.5. A porta de entrada para o mercado de trabalho: O perfil dos entrevistados e o telemarketing como primeira oportunidade

O perfil dos trabalhadores de *call center* foi detalhadamente analisado por Corrochano e Nascimento (2007), que apontam que as posições mais baixas nas hierarquias de telemarketing – como as de atendentes e operadores – são majoritariamente ocupadas por mulheres e jovens oriundos das classes sociais populares, com ensino médio completo. A trajetória profissional desses jovens brasileiros, conforme Sposito (2005), pode ser entendida como a gênese de suas trajetórias e perspectivas biográficas. A autora analisa que a juventude das classes populares é frequentemente marcada pelo ingresso precoce no mercado de trabalho, muitas vezes mediado pela família, seja por necessidade econômica ou na busca por melhores oportunidades.

Neste contexto, é fundamental situar a importância da trajetória escolar desses jovens e a forma como o setor de telemarketing os capta. O telemarketing, com sua alta rotatividade e exigências relativamente baixas de qualificação formal, se constitui em porta de entrada para muitos jovens que precisam conciliar trabalho e estudos. Observa-se, desta forma, que o setor se aproveita da vulnerabilidade socioeconômica dos jovens, oferecendo empregos que, embora sejam precários, representam uma oportunidade de renda e experiência profissional.

Com base nessas considerações, é possível compreender como a escolarização e as expectativas de ascensão social moldam a relação desses jovens

com o trabalho em telemarketing. A seguir no Quadro 3, apresenta-se o perfil dos entrevistados com o objetivo de caracterizar informações individuais acerca do sexo, idade, raça e posições profissionais dentro das empresas onde atuam ou atuavam na época da pesquisa de campo. Essas informações são cruciais para analisar como o telemarketing se insere nas trajetórias de vida desses jovens e como eles negociam suas identidades e expectativas em um ambiente de trabalho marcado pela precariedade e pela pressão por resultados. No que se refere à questão de raça/cor, foi questionado aos entrevistados como se autoidentificavam, conforme as categorias estabelecidas pelo IBGE.

Quadro 3 – Perfil dos entrevistados

Nome	Sexo/gênero	Idade	Raça	Empresa	Naturalidade	Escolaridade
Isabelle	Feminino/ Cis	36	Parda	ABL System	São Paulo	Psicóloga
Samuel	Masculino/Cis	27	Negro	Bradesco seguros	Curitiba	Universitário de Letras
Henrique	Masculino/Cis	23	Branco	Foundever	Litoral do Paraná	Técnico em meio ambiente e universitário de Artes Cênicas
Gabriele	Feminino/Cis	27	Branca	Foundever	Curitiba	Técnico em Logística
Alexia	Feminino/Cis	26	Branca	Services	Almirante Tamandaré	Cientista Social

Fonte: Elaboração da autora, 2024.

Dos 5 entrevistados, 3 são mulheres e 2 são homens. Em termos de faixa etária, 4 dos 5 entrevistados têm idades entre 26 e 36 anos e 1 tem 23 anos. No que diz respeito à formação acadêmica, todos possuem o ensino médio e técnico completos, além de estarem cursando ou já terem concluído o ensino superior.

Na literatura sobre telemarketing, foram estabelecidos dois principais indicadores que explicam as motivações que levam jovens e trabalhadores a ingressarem nesse setor. Por um lado, destaca-se o telemarketing como uma oportunidade para o primeiro emprego e para conciliar trabalho e estudos, dada sua flexibilidade (LEITE, 2007). Por outro lado, surgem marcadores de desigualdades sociais, como sexualidade, gênero, raça/etnia e classe social, que também influenciam essa inserção (BUTLER, 2019; KREIN; CASTRO, 2015; VENCO, 2006).

Durante as entrevistas realizadas, dois aspectos se mostraram particularmente relevantes: a forma de ingresso dos entrevistados no telemarketing e as questões relacionadas ao sexo, gênero e orientação sexual dentro desse ambiente de trabalho. Nesta pesquisa, o gênero é utilizado como um marcador de autoidentificação, com foco nas questões de identidade de gênero, visando compreender como os entrevistados se identificam em relação ao seu gênero. Esses pontos evidenciam a interseccionalidade presente no setor, onde as identidades de gênero e sexualidade se entrelaçam com as dinâmicas de trabalho, revelando tanto os desafios quanto as formas de resistência enfrentadas pelos trabalhadores.

Ao pesquisar os telemarketings, Venco (2006) notou a presença significativa de mulheres e da comunidade LGBTQIA+ dentro dos telemarketings em que realizou sua pesquisa de campo. Antes de entrar nas questões referentes à primeira experiência de emprego e como chegaram ao telemarketing, observa-se que se faz necessário trazer as falas dos entrevistados acerca da inserção da comunidade LGBTQIA+ no mercado de trabalho, chamando a atenção para a “receptividade” em que o setor de telemarketing oferece.

Neste contexto, são apresentados trechos relevantes da entrevista realizada com Alexia, uma mulher lésbica que trabalha em telemarketing, onde ela descreve o perfil dos trabalhadores e trabalhadoras que observa ao longo de sua experiência no setor:

A maioria dos trabalhadores, principalmente na empresa que eu trabalhava era muito jovem, assim, né? Galera, tudo de 19, 20 anos, 18... E era sempre o primeiro emprego e, principalmente, LGBTs, negros e negras, e o povo que era um pouco mais velhos geralmente eram mães... mães solas. E quando você tá procurando emprego, principalmente se você é jovem, se você é jovem LGBT em Curitiba a coisa mais rápida que você vai encontrar de trabalho é o Telemarketing assim, né. (Alexia, Services, 2023).

Alexia destaca que a maioria dos trabalhadores em sua empresa era jovem, na faixa de 18 a 20 anos, e frequentemente em seu primeiro emprego. Ela observa que uma parte significativa desse grupo é composta por pessoas LGBTQIA+, negros e negras, e mães solo. Sua fala revela como o telemarketing se apresenta como uma das poucas opções de trabalho acessíveis para jovens LGBTQIA+ em Curitiba, o que sugere um padrão de captação de mão de obra por parte das empresas desse setor. Em outro momento da conversa ela diz,

[...] querendo ou não é.. querendo ou não, acho que o telemarketing é um ambiente muito LGBT assim, em todos os aspectos, não sei se...(..) na gerência pra cima a gente está lá também sabe, mas na operação no chão do telemarketing, nós somos a maioria assim. Entre os jovens principalmente, é, então a sexualidade não é uma questão assim. E você performar a sua sexualidade também não é uma questão. Eu tive isso enquanto uma mulher lésbica né, não sei, não sei por exemplo se mulheres trans tem uma questão, isso eu não sei. (Alexia, Services, 2023).

Ela também menciona que o ambiente de telemarketing é predominantemente LGBT, especialmente entre os jovens. Nesse espaço, a sexualidade não é uma questão central, permitindo que os trabalhadores expressem sua identidade sem grandes restrições. No entanto, Alexia reconhece que essa experiência pode não ser a mesma para outras identidades dentro da comunidade LGBTQIA+, como mulheres trans, cujas realidades ela admite desconhecer.

é uma opinião particular minha acho que as empresas de telemarketing se beneficiam né, da LGBTfobia existente né, porque não é todas as empresas que a gente está, principalmente se for um LBGT's que não conseguem... é.. que não tem possibilidade né, porque não conseguem esconder mesmo a sua sexualidade para procurar emprego ou no momento do trabalho, não conseguem esconder a sua sexualidade, então para outras, para os outros LBGT's que não tem como se esconder, não tem possibilidade, os trabalhos que nos restam são esses né. E.. então é o telemarketing, e.. a empresa, as empresas, se beneficiam disso... **dando baixo salário né, então é isso. Eles vão aceitar qualquer coisa, então vamos dar qualquer salário né, porque se eu não aceitar o salário, esse salário mínimo que eles pagam, outras dez pessoas aceitam né, então é isso, enfim. É.. então é uma empresa que ok assim. É isso.** (Alexia, Services, 2023).

Por outro lado, Alexia critica a exploração dessas identidades pelas empresas de telemarketing. Ela sugere que essas empresas se beneficiam da LGBTfobia existente no mercado de trabalho ao oferecer baixos salários para trabalhadores que, devido à sua identidade, encontram dificuldades para serem empregados em outros setores. Segundo Alexia, a vulnerabilidade dos trabalhadores LGBTQIA+ é explorada pelas empresas, que se aproveitam da falta de alternativas para justificar a precariedade dos empregos.

Esses relatos de Alexia evidenciam a complexidade da inserção de jovens e pessoas LGBTQIA+ no telemarketing. Como sugere Venco (2006), o setor aceita aqueles que outros setores resistem em empregar, criando um ambiente onde a expressão de identidade de gênero e sexualidade são “toleradas” porque não há nesse contexto o face a face, isso se soma ao custo de uma precarização significativa das condições de trabalho. A experiência de Alexia ressalta a necessidade de um

olhar mais atento às desigualdades sociais no mercado de trabalho, colocando as subjetividades e experiências dessas pessoas no centro da discussão.

Conforme apontam José Dari Krein e Bárbara Castro (2015) sob a ótica da desigualdade de gênero no mercado de trabalho entre homens e mulheres (mas, que pode ser aplicada as desigualdades de gênero em relação à comunidade LBTQIA+), como parte da constituição social – as discriminações ocorridas em ambientes nos quais se predomina uma visão puramente biológica dos papéis sociais, entre homens e mulheres, homossexuais, lésbicas, transsexuais etc., compõe “o conjunto de regras do denominado sistema de sexo e gênero que atribui características comportamentais e corporais diferenciadas” (KREIN; CASTRO, 2015, p. 06), os quais definem os papéis sociais e hierarquizam as relações de gênero. Neste sentido, o sistema de sexo e gênero e a divisão sexual do trabalho ultrapassam o binarismo da diferenciação sexual entre homens e mulheres. Segundo Judith Butler (2019) os gêneros são significados culturais assumidos por um corpo sexuado, “a distinção sexo/gênero sugere uma descontinuidade radical entre corpos sexuados e gêneros culturalmente construídos” (BUTLER, 2019, p. 26). Por este ângulo, Joan Scott (1995) também compreende o gênero como sistema de relações entre os sexos construídas socialmente. Neste sentido, a descontinuidade causada por corpos LGBT’s que não correspondem às expectativas sociais e culturais dentro do mercado de trabalho deve ser, sobretudo, uma categoria analítica fundamental na Sociologia do Trabalho.

Essa discussão se faz importante porque os 05 participantes de nossa pesquisa são da comunidade LBTQIA+. Neste sentido, essas dinâmicas de relações de gênero e poder no ambiente de trabalho se apresentam como pano de fundo para compreender sob essa ótica como é a experiência desses trabalhadores no telemarketing.

Conhecer o perfil e a trajetória escolar dos trabalhadores de telemarketing ajuda a compreender em qual sentido esses segmentos do mercado de trabalho agem para a captação e inserção das pessoas no mercado de trabalho. O quadro 3 demonstra que há uma diferenciação entre as áreas originárias de formação, tanto no que se refere ao ensino médio integrado ao ensino superior. Conforme escreve Marcia de Paula Leite (2007, p. 83) as centrais de telemarketing utilizam da mão de obra jovem para compor o quadro técnico de operações, neste sentido, os telemarketings possuem uma mão de obra em grande parte juvenil, com tempo parcial de trabalho de 06 horas diárias em escalas 6x1 e conseguem manter um salário baixo como

justificativa sendo também uma opção para os estudantes que trabalham nesse segmento (LEITE, 2007; BRAGA, 2009; VENCO, 2006).

Diante das considerações anteriores, torna-se necessário realizar uma breve apresentação dos entrevistados, assim como destacar o papel da formação escolar no contexto do trabalho em telemarketing. Compreender as funções exercidas pelos entrevistados nas empresas, associadas à sua formação acadêmica, é fundamental para analisar a conexão entre essas dimensões e avaliar como os entrevistados percebem sua trajetória escolar, considerando se a encaram de forma positiva ou negativa. Nesse sentido, a formação escolar é apresentada para compreender as funções desempenhadas pelos entrevistados nos serviços executados, permitindo analisar de que maneira sua qualificação acadêmica influencia no desempenho e percepção das atividades executadas, e se há alguma conexão direta entre ambos.

Conforme destaca Ferretti (1988), muitos trabalhadores das classes subalternas ingressam no mercado de trabalho por necessidade financeira, sem um processo de escolha profissional estruturado, o que pode resultar em situações em que a formação escolar adquirida não se mostra diretamente aplicável às funções que acabam desempenhando. No contexto do telemarketing, que tradicionalmente exige baixa qualificação formal, essa realidade é ainda mais evidente.

Isabelle tem 36 anos, formada em psicologia, é natural de Presidente Epitácio em São Paulo e possui 5 anos de experiência em telemarketing, foi atendente e supervisora na mesma empresa, a ABL System. Quando perguntada sobre sua trajetória escolar, ela conta:

Olha, foi um golpe de sorte ou de azar, não sei. Mas, então eu me formei como psicóloga inicialmente eu gostaria de trabalhar na área hospitalar, logo que eu me formei é só que aqui na cidade de Bauru a gente não tem uma grande quantidade de hospital né! A gente tem uma quantidade bem, bem escassa de hospital, E, assim entenda que eu me formei lá em 2010, por mais que 10 anos pareça muito pouco é. A psicologia mudou muito no sentido da visão que a sociedade tem para o psicólogo né. Ah, não que hoje seja super tranquilo, mas assim os jovens essa... As pessoas hoje elas têm uma cultura tranquila de falar, aí faço terapia, tá tudo bem, tudo ótimo, estou fazendo terapia, mas antigamente não né e nem é tão antigamente assim, 10 anos nem é tão antigamente assim espero. (Isabelle, ABL System, 2023).

Os telemarketings são conhecidos especialmente por terem grupos estudantis e de baixa qualificação no seu quadro funcional do “chão da fábrica”. Dos 5 entrevistados, apenas uma ocupava um cargo de liderança na empresa em que trabalhou. Neste sentido, cabe compreender como a formação escolar e acadêmica

agrega na função exercida. Quando perguntada sobre como sua formação contribui para as funções realizadas no telemarketing, ela diz:

Acho que no primeiro momento atendendo é muito mais a questão da comunicação, do cuidado da clareza né, do acolhimento talvez, de certa forma. Mas, de fato nesse primeiro momento não se aplica muito né, depois que você vai para uma oportunidade que envolva um pouco mais de gestão, que é por exemplo a monitoria, a supervisão, principalmente a supervisão. Porque a supervisão é um contato direto né, eu posso te falar até que como coordenação, você já não está mais tão próximo ali da operação né, você tem operação o supervisor é a sua linha de frente. Então você está ali cuidando de 20, 30, 40 pessoas, o coordenador faz a gestão da supervisão. Então é muito mais macro né, não é tão micro quanto as pessoas que tão lá, na supervisão foi de fato e de fato dentro do call é a oportunidade que eu mais gosto e gostei, na supervisão. É onde você tem esse contato de gestão, diretamente com os jovens que é a maior gama que a gente tem hoje. O, maior público que a gente tem no call center é sempre os mais jovens, pessoas que tão ali na primeira oportunidade de emprego, que nunca trabalharam antes. Então se é estressante para uma pessoa, por exemplo, como eu contei minha trajetória, que já tinha uma senhora experiência com atendimento ao público. Você imagina alguém que nunca trabalhou né [risos], já pega um telefone e o cliente aqui né na cabeça, então de fato na supervisão onde eu vi a minha formação muito mais aplicada, entendia e conseguia fazer de fato o acolhimento do operador, do cuidado com ele, da gestão dele, dos indicadores dele, até um acolhimento de certa forma para os cuidados hoje os jovens eles tem, eles falam muito mais abertamente de crise, de dificuldades, então diversas vezes de tá atendendo e entra em crise e você ter que ajudá-lo de alguma forma ali naquele momento. Então acho que a supervisão é onde a gente vê de fato a nossa formação um pouco mais ativa nesse sentido. (Isabelle, ABL System, 2023).

O relato de Isabelle evidencia a importância da presença de psicólogos e profissionais especializados nos departamentos de recursos humanos das centrais de telemarketing, particularmente em funções de supervisão. Ela destaca que a supervisão transcende o mero acompanhamento operacional, tornando-se um espaço crucial para a aplicação de conhecimentos de gestão de pessoas, especialmente na interação com jovens trabalhadores em sua primeira experiência profissional.

A supervisão desempenha um papel complexo e ambíguo no contexto do trabalho em telemarketing. Embora seja frequentemente percebida pela entrevistada como uma fonte de apoio e acolhimento, sua função real muitas vezes está alinhada com uma gestão voltada para o controle e a produtividade. Os supervisores, na maioria das vezes, são responsáveis por implementar as diretrizes da empresa e garantir que as metas de desempenho sejam cumpridas. Essa dinâmica pode criar um ambiente em que a pressão e a cobrança se tornam intensas, contribuindo para o estresse entre os operadores.

Além disso, a supervisão emerge como uma etapa onde a formação acadêmica do supervisor pode ser efetivamente aplicada, especialmente no desenvolvimento de estratégias de gestão que consideram as particularidades do perfil dos operadores, predominantemente jovens e inexperientes. Essa visão revela a necessidade de práticas de gestão que vão além da simples execução de tarefas, incorporando aspectos de cuidado e suporte emocional, essenciais para a sustentabilidade do trabalho em um setor caracterizado pela alta rotatividade e pelo intenso desgaste emocional.

A abordagem de supervisão pode ser percebida como uma extensão da lógica empresarial que prioriza a eficiência e os resultados sobre o bem-estar dos trabalhadores. A necessidade de acolhimento e suporte em momentos de crise, embora importante, pode ser eclipsada por uma cultura organizacional que exige alta performance em um ambiente desafiador. Essa realidade levanta questões sobre a efetividade da supervisão como um mecanismo de apoio; muitas vezes, a supervisão pode acabar sendo um fator de estresse adicional, exacerbando a sensação de precarização do trabalho e impactando a saúde mental dos operadores.

Samuel, tem 27 anos, estudante universitário de Letras e ator, foi atendente ativo da Bradesco Seguros durante o período da pandemia¹², conta sobre sua trajetória escolar:

Eu emendei o ensino médio numa faculdade, há dez anos atrás, foi artes cênicas, eu sou ator. [...] e aí fui fazer artes cênicas, mas, não terminei a faculdade, essa faculdade estava indo num caminho diferente do que eu queria como ator [...] E aí fiquei um tempo depois desde que eu saí da faculdade fiquei um tempão sem estudar até que 2021... vi a notícia de vestibular lá, tem todo ano, mas por algum motivo nesse apareceu "aberto as inscrições no vestibular", decidi fazer vestibular, eu, gosto, sempre desde pequeno escrevi muito, muito ligado à literatura, sempre li bastante, e aí sempre foi uma opção. Eu faço letras atualmente né, então sempre foi uma opção letras. Eu queria mesmo ser ator, então eu não investi muito nisso, mas [...] tinha recém desistido da carreira de ator, apareceu lá a notícia de vestibular e aí decidi prestar o vestibular, para saber como era o vestibular da federal que eu nunca tinha feito o vestibular da federal, e aí, acabei passando, estou no quinto período de letras de licenciatura, não pretendo dar aula, mas, fica aí como uma carta na manga, se um dia precisar, eu tenho a habilitação pra isso. (Samuel, Bradesco Seguros, 2023).

Ao falar sobre como a formação de ator contribuía para a função que exercia na época em que trabalhava, ele conta:

¹² No período em que realizamos a entrevista, Samuel não trabalhava mais em telemarketing há algum tempo.

[...] Mas ela me ajudava no sentido de fácil comunicação né, porque a gente... é minha a minha formação que eu tinha na época, não a de agora, porque a gente tem uma desenvoltura um pouco maior para conversar e para entender, para ouvir, eu sou uma pessoa que sabe ouvir muito bem. E aí isso é... é eu imagino que seja um além do traço de personalidade, seja também herança de anos de teatro. Você tem que saber ouvir, tem que entender, saber o que o coleguinha tá fazendo pra você poder fazer direito também a sua parte enfim, se der alguma coisa errada pra saber contornar a situação e tal. Então acho que mais ou menos por conta disso que a... a minha formação da época a ajudava com esse cargo né. (Samuel, Bradesco Seguros, 2023).

Henrique, 23 anos, é formado no ensino médio integrado em Meio Ambiente, na função do telemarketing há 3 anos, funcionário da Foundever. Quando perguntado sobre sua trajetória escolar diz “minha trajetória escolar: eu faço faculdade, estudo tecnólogo em produções cênicas na UFPR né, terminando esse ano (2023), e fiz ensino médio técnico no IF, no IFPR Paranaguá”. Ele relata como pensa que sua formação escolar se relaciona com a função que exerce atualmente no telemarketing:

[...] Atualmente eu já tenho uma visão um pouco diferente porque quando eu entrei aqui nessa empresa [...] [Foundever], entrei aqui porque eu queria... é uma empresa que eu pudesse usar a minha formação que eu tinha prévia em línguas estrangeiras né, tanto inglês quanto espanhol, então eu entrei aqui com essa vontade e isso me atendeu muito, por muito tempo aqui. Eu fiz cursos aqui para melhorar o meu nível de idioma, eu fiz cursos pra melhorar minha questão. [...] essa empresa que eu estou hoje ela fornece bastante curso de carreira assim sabe. Se você quer se tornar um supervisor, você tem curso pra se torna supervisor, se você quer trabalha na área de treinamento, você tem curso pra trabalha na área de treinamento, especificamente na área cultural, na minha formação produção cênica eu não vejo muita influência, até porque são coisas completamente diferentes e meio que o meu emprego hoje ele é uma forma de me estabilizar para que eu consiga me formar na universidade né, mas eu vejo que a empresa conseguiu absorver as minhas qualidades e capacidades e aproveitar ela, dentro do que a empresa tinha a oferece, e é óbvio que não, que é limitada ao que uma empresa de call center pode oferecer né, não tem muito. Hoje é diferente você quer crescimento, você tem basicamente três áreas, ou você vai para a qualidade, ou você vai pra treinamento ou você vai pra liderança, é supervisão, no caso liderança, liderança de equipe. Mas, é uma empresa que ela conseguiu absorver essas habilidades e ofertar muitas oportunidades de desenvolvimento dessas habilidades né. (Henrique, Foundever, 2023).

Henrique traz a sua formação como uma possibilidade de contribuição para suas atividades na Foundever. Isso se deve ao fato de ser uma empresa bilíngue e que procura trabalhadores que possuam uma língua estrangeira para compor o quadro técnico da empresa. Um ponto crucial nos relatos de Henrique é a ênfase na formação contínua oferecida pela empresa de telemarketing, com cursos destinados ao aprimoramento de habilidades específicas, como idiomas e liderança. Embora

essas oportunidades possam parecer vantajosas à primeira vista, é importante considerar as limitações inerentes a esse tipo de formação, que é frequentemente orientada para o desenvolvimento de competências funcionais e específicas ao setor, como qualidade, treinamento e supervisão.

Gabriele, 27 anos, natural de Curitiba, formada no ensino médio integrado com técnico em logística e funcionária da Foundever.

Eu tenho ensino médio completo. Eu fiz apenas em colégios estaduais [...] no ensino médio eu também fiz integrado a ele o ensino técnico de logística. Então o que eu tenho né, é... o ensino médio completo junto ao ensino técnico de logística [pausa] no qual eu sou formada. (Gabriele, Foundever, 2023).

A entrevistada faz um relato sobre como sua formação em logística pode contribuir no cargo que exerce na Foundever,

Ah no que eu aprendi por exemplo em logística né, é uma questão muito organizacional de gestão de tempo é uma coisa que eu verifico. Noto que precisa muito no dia a dia do meu trabalho especialmente no cargo que estou ocupando agora, atualmente eu não faço mais atendimento ao cliente né, estou só de back office nele, tô em outras funções mais administrativas, então o que ele ajuda mesmo é... se eu for procurar alguma coisa do curso de logística é essa questão de tempo que é mais aplicável. (Gabriele, Foundever, 2023).

A gestão do tempo, como apontado pela entrevistada, torna-se ainda mais crucial no contexto dos telemarketings, onde a eficiência e a agilidade são demandadas em virtude da própria natureza do trabalho. Braga (2009, p. 71) analisa que o teleoperador está submetido a uma estrutura de trabalho caracterizada pela "pressão do fluxo informacional", que exige uma constante otimização do tempo para manter a eficácia operacional dentro de um ambiente fortemente regulado. A rotinização da comunicação e a subordinação a rígidos scripts, mencionadas por Braga, não apenas intensificam a necessidade de uma gestão temporal eficiente, mas também reforçam a ideia de que competências logísticas, como a organização e a gestão do tempo, podem ser decisivas para o sucesso em funções administrativas dentro desse setor.

Ao considerar essa perspectiva, observa-se uma intersecção entre as teorias da sociologia do trabalho e os princípios da logísticas aplicados no ambiente de telemarketing. A formação técnica da entrevistada não apenas contribui para o seu desempenho em funções administrativas, mas também exemplifica a flexibilidade e a

adaptabilidade das habilidades adquiridas através da educação formal em diferentes setores econômicos. Contudo, a aplicação dessas competências não deve ser vista de forma isolada, mas sim como parte de uma estratégia mais ampla de sobrevivência e eficiência dentro de um mercado de trabalho cada vez mais precarizado e exigente, onde a polivalência se torna uma condição essencial para a inserção e a permanência dos trabalhadores.

Alexia, 26 anos, Cientista Social (licenciatura)¹³ e trabalha no telemarketing há 3 anos e meio, natural da cidade de Almirante Tamandaré, mas atualmente mora em Curitiba. Com curso superior, ela relata como pensa que sua formação contribui com a atividade que realiza no telemarketing:

Nenhuma, eu acho que nenhuma. Telemarketing é um trabalho muito manual, muito é.. é muito manual, muito desgastante assim, então é acho que você não precisa de formação nenhuma para isso, eu acho que nenhum trabalhador escolhe tá lá, sabe, tipo dá pra escolher **ele é um dos trabalhos que não, que acho que no nosso sistema ele é um dos últimos trabalhos assim né, tanto, tanto é que a gente recebe muito pouco né, porque ele é a última opção que você tem, é... é isso.** É então por isso que a maioria da que trabalha no telemarketing tem no máximo 23 anos, 25 anos sabe, que é o primeiro emprego, é... você não... não precisa ter qualificação nenhuma pra entra, só o ensino médio, é... não precisa ter experiência, porque ele é um trabalho completamente manual e não, não te constrói nada assim né. (Alexia, Services, 2023).

O relato trazido por Alexia, ao contrário dos demais entrevistados, faz uma análise crítica sobre como as empresas de telemarketing acabam por ser um local de demanda de trabalho que se procura para ter uma primeira experiência de trabalho ou, em última instância, um local para se ter um trabalho. Conforme Leite (2007), tais empresas possuem essa característica de captar mão de obra jovem e barata.

Os entrevistados, em sua maioria, vivenciam o fenômeno da sobrequalificação, onde suas trajetórias escolares e qualificações são subutilizadas nas funções que exercem. Esse descompasso entre a formação acadêmica e as exigências do trabalho contribui para que percebam sua trajetória escolar de forma ambígua — por um lado, como uma conquista, mas, por outro, como uma experiência que não trouxe a mobilidade ocupacional esperada. A falta de escolha e mobilidade, como aponta Ferretti (1988), reflete-se nas dificuldades desses trabalhadores em utilizar plenamente suas habilidades, resultando em um sentimento de frustração com o

¹³ A época da entrevista para a pesquisa, Alexia era estudante, mas recebi informações de que se formou.

mercado de trabalho e uma percepção negativa sobre o retorno de seus investimentos educacionais.

Essa crítica é essencial para compreender como, no telemarketing, a presença de trabalhadores com qualificações acima do exigido não apenas expõe a precarização das condições laborais, mas também questiona um mito histórico perpetuado pelo mercado de trabalho: a ideia de que o desemprego é resultado da falta de qualificação dos trabalhadores. Esse discurso, amplamente difundido no passado e ainda presente nas políticas públicas, desvia a atenção das dinâmicas estruturais do mercado que frequentemente limitam a absorção de profissionais qualificados em condições dignas.

Ao analisar a sobrequalificação entre os entrevistados, evidencia-se não apenas a dissonância entre as promessas de ascensão social e a realidade do mercado, mas também a falta de adaptação das estruturas laborais às transformações educacionais e sociais ao longo do tempo. Esse contexto sugere que o problema não está apenas na formação do trabalhador, mas na própria organização e funcionamento do mercado, que historicamente subutiliza talentos e reforça desigualdades. Assim, é necessário repensar o papel da educação e do trabalho, desafiando a lógica que insiste em ajustar a formação às demandas de um mercado que muitas vezes se mostra incapaz de proporcionar oportunidades reais de desenvolvimento humano e social.

1.6. A primeira experiência de trabalho no telemarketing

O mundo do trabalho vem passando por novas morfologias e (re)configurações que são pertinentes a serem analisadas (ANTUNES, 2005). A juventude desempenha um papel fundamental nos estudos e análises que visam compreender como os jovens se inserem no mercado de trabalho e, em especial, nos telemarketings. A primeira experiência de trabalho é definida e influenciada pelo território geográfico, classe social, sexo, gênero, raça/etnia e outros marcadores sociais que resultam em desigualdades sociais e o desemprego juvenil (SILVA, 2012; 2023).

Assim, optou-se por apresentar o relato de três dos cinco entrevistados, com foco em suas primeiras experiências de trabalho. A escolha desses depoimentos se deve à riqueza das vivências e dos elementos narrativos encontrados, que oferecem uma visão aprofundada sobre como os entrevistados vivenciaram seu ingresso no

mercado de trabalho. Ao destacar essas experiências iniciais, busca-se compreender as percepções e os desafios enfrentados por cada um, evidenciando os fatores determinantes que marcaram o início de suas trajetórias profissionais. Gabriele, tem 27 anos, conta que teve sua primeira experiência de emprego formal em 2016 no setor de telemarketing:

[...] é primeira experiência foi quando tinha 19 anos, [pausa] eu entrei primeiro em **um call center, era uma terceirizada da AMIL [pausa] que era basicamente atender os clientes da Amil**, para falar sobre os contratos deles, sobre os planos deles, agendar consulta etc... e tal. Eu fiquei apenas seis meses de trabalho, era um estresse altíssimo porque, questão de saúde né, plano de saúde não é a coisa mais amigável [pausa] e... [pausa] era bem maçante psicologicamente falando [pausa] era muita situação, ligação atrás de outra, muitos clientes com situações muito sensíveis né [pausa], a... muitas situações de cliente precisar de algumas coisa [pausa] que não é bobeira, precisa de alguma cirurgia que era muito importante e o plano não cobria e era eu que tinha que entregar as notícia. [pausa] E por isso que eu acabei ficando só seis meses. (Gabriele, Foundever, 2023).

Henrique, 26 anos, conta como foi sua entrada no mercado formal do trabalho,

Foi o meu primeiro emprego com carteira assinada. Antes do telemarketing eu já havia trabalhado em restaurante né, no litoral, sem carteira assinada. Trabalho de temporada, e quando eu me mudei pra Curitiba o meu primeiro emprego foi no telemarketing com carteira assinada, que eu trabalhei na que antigamente se chamava Services [...] Eu trabalhei lá com cobrança de receptiva, foi o meu primeiro emprego com carteira assinada, trabalhei lá por 11 meses. Assim, eu sempre falo que foi bacana, aprendi bastante, mas também foi bem traumatizante nos sentidos que cobrança. trabalhar com cobrança é bem, um ambiente bem, digamos que insalubre assim né. É bastante pressão, bastante cobrança ali pra atingir metas, você não pode faltar, você não pode adoecer, você não pode é.. ir ao médico que você tem retaliação dentro da empresa, então foi bacana no começo, mas no final foi cabo gerando um desgaste mental muito grande, em mim, em várias pessoas que trabalhavam comigo também. (Henrique, Foundever, 2023).

O entrevistado menciona que o trabalho em telemarketing foi seu primeiro emprego com carteira assinada, um marco importante na transição de trabalhos informais para uma posição formalizada no mercado de trabalho. A formalização, por meio da assinatura da carteira de trabalho, pode ser vista como um avanço em termos de direitos trabalhistas e segurança. No entanto, essa conquista é relativizada pela natureza do trabalho em telemarketing, onde a precariedade se manifesta de outras formas, como nas altas pressões por metas, falta de flexibilidade, e práticas de retaliação por ausências justificadas, como consultas médicas.

Essa contradição reflete o que Ricardo Antunes (2009) descreve como a "precarização do trabalho formal", onde a legalidade da relação empregatícia não se traduz em melhoria das condições de trabalho. A formalização do emprego não elimina as práticas exploratórias, mas, em alguns casos, mascara-as sob a aparência de estabilidade e segurança que a assinatura da carteira de trabalho supostamente oferece. Isso é particularmente evidente em setores como o telemarketing, onde a pressão por desempenho e a vigilância constante reduzem a autonomia do trabalhador e aumentam o risco de esgotamento físico e mental.

O termo "insalubre" utilizado para descrever o ambiente de cobrança em telemarketing aponta para um aspecto crucial da experiência de trabalho nesse setor: o impacto psicológico e emocional da atividade laboral. Trabalhar sob intensa pressão para atingir metas, sem a possibilidade de faltas ou consultas médicas sem retaliação, configura um ambiente de trabalho onde o controle sobre o trabalhador é exercido de forma constante e opressiva.

Essa descrição está em consonância com a análise de Michel Foucault (1975) sobre as sociedades disciplinares, onde o controle é exercido através de mecanismos sutis, mas contínuos, que visam conformar os indivíduos às exigências do sistema. No contexto do telemarketing, esse controle se manifesta na exigência de cumprimento de metas e na penalização por qualquer desvio das normas, o que gera um ambiente de trabalho altamente estressante e propenso a causar problemas de saúde mental. Christophe Dejours (1992) identifica a ligação entre condições de trabalho opressivas e a deterioração da saúde mental dos trabalhadores, analisando como a organização do trabalho pode levar ao sofrimento psicológico, especialmente em ambientes onde a pressão por desempenho é constante e onde os trabalhadores têm pouca ou nenhuma autonomia.

A experiência descrita é emblemática de uma realidade mais ampla, onde a formalização do trabalho não elimina a precariedade, mas a reconfigura em novos moldes, mantendo os trabalhadores presos a um ciclo de exploração que limita seu desenvolvimento e compromete seu bem-estar. É necessário, portanto, repensar as estruturas de trabalho e as políticas laborais para garantir que o avanço na formalização seja acompanhado por uma real melhoria nas condições de trabalho.

Alexia, 26 anos, funcionária de telemarketing há 03 anos e meio, explica como foi sua entrada no setor:

Eu acho que a primeira empresa que eu trabalhei, eu trabalhava com vendas, é... hum... como o primeiro emprego é tudo... na verdade, você começa a conhecer tudo, né, acho que principalmente conhecer os direitos assim [...] Então, o ambiente de trabalho nessa empresa com vendas, eu trabalhei na Oi, era um ambiente de muita pressão assim, muita pressão pra bater a meta, de... a empresa não era totalmente transparente sobre... sobre seus direitos, sobre o que você tinha... sobre seus direitos ou como você ascender, né, dentro da empresa, acho que é uma grande diferença da empresa que eu trabalhei, da empresa que eu estou, mais ou menos, né? (Alexia, Services, 2023).

A entrevistada destaca que, ao entrar no mercado de trabalho, sua primeira experiência foi marcada pelo aprendizado não só das funções laborais, mas também dos direitos trabalhistas. Essa descoberta inicial é crucial, pois marca o momento em que o trabalhador começa a se conscientizar das condições legais que deveriam regular sua atividade laboral. No entanto, essa conscientização ocorre em um contexto de opacidade e falta de transparência por parte da empresa, o que coloca o trabalhador em uma posição de vulnerabilidade.

O ambiente de trabalho em vendas, descrito como sendo de "muita pressão", é característico de setores onde o desempenho individual é altamente valorizado e monitorado. A pressão para atingir metas não é apenas um incentivo à produtividade, mas também uma ferramenta de controle, que força o trabalhador a se conformar com as expectativas da empresa, muitas vezes à custa de sua saúde mental e bem-estar. No contexto das vendas, a meta torna-se uma forma de vigilância interna, onde o trabalhador é constantemente avaliado e incentivado a competir, não apenas com seus colegas, mas consigo mesmo. Essa competição constante pode levar ao esgotamento e à alienação, onde o trabalhador se vê preso em um ciclo de esforço contínuo para cumprir expectativas que são, muitas vezes, irrealistas.

Além disso, a pressão por metas em um ambiente onde os direitos trabalhistas não são claramente comunicados cria uma situação de dupla precariedade: o trabalhador não só enfrenta a incerteza de seu desempenho, mas também a incerteza sobre seus direitos e sua segurança no emprego. Essa combinação de fatores contribui para um ambiente de trabalho altamente estressante e potencialmente explorador.

A opacidade sobre os direitos trabalhistas e as oportunidades de ascensão dentro da empresa, mencionada pelo entrevistado, é uma questão central para a análise sociológica das relações de trabalho. Em um contexto neoliberal, onde a flexibilidade e a individualização são promovidas como valores fundamentais, a

clareza e a segurança dos direitos trabalhistas são frequentemente relegadas a segundo plano.

David Harvey (2008) argumenta que o neoliberalismo, ao promover a desregulamentação e a flexibilização do mercado de trabalho, enfraquece a proteção dos trabalhadores e amplia as desigualdades. No ambiente descrito, a opacidade sobre os direitos trabalhistas pode ser vista como uma estratégia neoliberal para manter o trabalhador em uma posição de incerteza e dependência, onde a falta de informação dificulta a organização e a reivindicação de melhores condições de trabalho.

A fim de ilustrar como a precarização e flexibilização do trabalho impactam as relações laborais de trabalho no contexto do telemarketing, ele se torna uma opção para trabalhadores qualificados que, diante da escassez de oportunidades em suas áreas, aceitam empregos de menor qualificação e remuneração. Isso evidencia um processo de precarização e flexibilização do trabalho, onde a urgência econômica força trabalhadores a aceitarem posições que não correspondem à sua formação ou experiência.

[...] logo que eu me formei eu senti um pouco isso do mercado de trabalho e uma das áreas mais aquecidas por um psicólogo é a área de RH, então foi onde eu entrei e trabalhei numa indústria por 3 anos e quando eu saí da indústria eu continuei aqui na cidade, encontrei um pouco de dificuldade, porque é uma cidade relativamente pequena, mas, e aí quando eu tentei, eu sai do meu emprego em março, fiquei o ano todo tentando uma outra oportunidade. Quando eu não encontrei, eu tinha uma prima em Curitiba, decidi ir pra Curitiba, logo que eu cheguei aí voltei a procurar na área de RH, que é a área que eu tinha experiência, que eu tinha expertise, já sabia né, já tinha conhecimento, mas foi muito difícil. E quando chego acho que fevereiro já ou março, eu cheguei em dezembro, eu pensei assim, 'poxa, meu dinheiro já acabou, agora eu preciso arrumar alguma coisa' e pensei assim, 'qual é a coisa mais rápida de você conseguir trabalhar!?', *call center* [risos]. Mandeí meu currículo lá era tipo num dia, umas seis da tarde, sete da noite eu recebi e-mail, me chamando para o dia seguinte fazer uma entrevista e já entrei, e nessa empresa eu fiquei por 3 anos. (Isabelle, ABL System, 2023).

O relato da entrevistada ilustra uma trajetória profissional marcada pela transição de uma carreira na área de Recursos Humanos (RH), na área da indústria, para uma posição em *call center*, evidenciando as dificuldades de inserção no mercado de trabalho em cidades menores e a necessidade de adaptação em contextos de crise econômica e escassez de oportunidades. A escolha pela área de RH pode ser interpretada como uma resposta racional às condições de mercado, onde

o trabalhador busca alinhar suas competências à demanda existente e as dinâmicas de flexibilidade no capitalismo moderno (SENNETT, 2003).

Após meses de busca infrutífera por um emprego na área de RH, a entrevistada trabalhadora decide ingressar em um *call center* devido à necessidade financeira, é revelador das estratégias de sobrevivência no mercado de trabalho precarizado. A escolha pelo trabalho em *call center*, descrita como a "coisa mais rápida de você conseguir trabalhar" (Isabelle, ABL System, 2023), é sintomática da precarização do trabalho no contexto neoliberal, em que empregos de baixa qualificação e alta rotatividade se tornam a única opção viável em situações de emergência financeira.

A flexibilização do trabalho promovida pelo neoliberalismo (HARVEY, 2008), leva ao aumento da precariedade e à diminuição da segurança no emprego. No contexto descrito, o ingresso em um *call center* é uma escolha forçada, resultante da falta de alternativas estáveis e da urgência em obter uma renda. Isso reflete uma forma de subemprego, onde trabalhadores qualificados se veem obrigados a aceitar posições de baixa qualificação e condições laborais degradantes para garantir sua subsistência.

Além disso, o relato evidencia a rapidez com que o processo de contratação em *call centers* ocorre, destacando a alta demanda por mão de obra nesse setor. No entanto, essa demanda não reflete uma valorização do trabalhador, mas sim a necessidade constante de reposição de pessoal em um ambiente de trabalho caracterizado por alta rotatividade e baixa retenção, conforme discutido por Ricardo Antunes (2009) em suas análises sobre a precarização do trabalho.

A decisão de ingressar em um *call center* também pode ser interpretada como uma estratégia de entrada ou reentrada no mercado de trabalho, especialmente em contextos urbanos maiores, onde as oportunidades de trabalho formal podem ser mais limitadas para recém-chegados. Essa função dos *call centers* como "portas de entrada" para o mercado de trabalho, no entanto, é ambivalente: enquanto oferece uma solução rápida para a necessidade imediata de emprego, também perpetua um ciclo de precariedade e limitações de crescimento profissional. Neste contexto, o relato de Henrique, atendente passivo da Foundever, é sobre sua expectativa em sua primeira experiência no telemarketing:

Olha (...) eu nunca pensei que eu ia trabalhar tanto tempo em telemarketing. No início, na primeira empresa eu não me senti que fazia sentido pra mim, porque era uma coisa que, era o que tinha né, então não tinha muito... não

fazia muito sentido profissionalmente, não é aquele tipo de coisa, “ai meu sonho de vida, eu tô aqui porque eu estou me realizando profissionalmente”, era uma coisa mais, ‘ta, eu preciso, eu vou trabalha aqui[...]”. (Henrique, Foundever, 2023).

A experiência relatada por Henrique, em que ele descreve sua surpresa ao permanecer tanto tempo no telemarketing apesar de sentir que o trabalho não fazia sentido profissionalmente, reflete a precariedade e a falta de realização que caracterizam essa ocupação. Essa situação pode ser analisada à luz da ideia de “subproletariado”, conforme discutida por Loïc Wacquant (1996), onde ele descreve o subproletariado como uma classe de trabalhadores que, embora formalmente inseridos no mercado de trabalho, ocupam posições que oferecem pouca segurança, baixo status social e escassas oportunidades de mobilidade ascendente.

No contexto dos *call centers*, o relato de Henrique ilustra como esses trabalhadores são rapidamente contratados, muitas vezes como uma solução imediata para necessidades econômicas, mas acabam presos em um ciclo de vulnerabilidade contínua. O trabalho em telemarketing, assim, pode ser visto como parte integrante dessa estrutura subproletária, onde a baixa qualificação exigida e a alta rotatividade mantêm os trabalhadores em um estado de constante incerteza e precariedade. Apesar de estarem formalmente empregados, esses trabalhadores não encontram realização profissional e permanecem marginalizados dentro do mercado de trabalho, com poucas perspectivas de ascensão social.

Além disso, a falta de sentido profissional mencionada por Henrique aponta para uma desconexão entre o trabalho e as aspirações pessoais dos trabalhadores, reforçando a ideia de que o telemarketing, ao invés de proporcionar crescimento ou realização, perpetua um estado de subemprego. Essa situação é emblemática de uma classe trabalhadora que, embora contribua para a economia, permanece à margem do desenvolvimento socioeconômico, refletindo as desigualdades estruturais que caracterizam o capitalismo contemporâneo.

Observa-se que nos relatos o telemarketing surge como um setor “atrativo”, uma porta de entrada para o mercado formal de trabalho, mas que não apresenta expectativas de ascensão e progressão. Neste contexto essa “atratividade” e “receptividade” dos telemarketings foi discutida por Silva (2023), ao estudar a inserção dos jovens no mercado de trabalho e o setor de telemarketing surge como um *locus* importante de mão de obra juvenil (VENCO, 2006; LEITE, 2007). O caráter

multifacetado do trabalho e as (re)configurações das relações laborais do trabalho revela mudanças, mas, também permanência sob uma perspectiva de classes (CORRACHANO; NASCIMENTO, 2007). Dito de outra forma, os jovens são atualmente no setor de telemarketing a maioria e enxergam nessa primeira experiência de trabalho formal, de carteira assinada e com direitos trabalhistas, a oportunidade de inserção no mercado de trabalho.

Mas o que explica a presença e permanência da juventude nos telemarketings? Nota-se que os entrevistados trabalharam mais de uma vez em telemarketings. Segundo Silva (2023) e Corrachano e Nascimento (2007), para além das explicações subjacentes sobre qualificação e conhecimentos básicos de informática, questões relacionadas à visão dos grupos empresariais desse segmento se alinha a facilidade de adequação, capacidade de assimilar o treinamento básico, maior “resistência” em trabalhar sob pressão, cumprimento de metas, dentre outros.

Por certo, não há como afirmar que existe apenas mão de obra jovem nos setores de telemarketing, porém, há na literatura e dados que demonstram uma alta concentração e captação dessa mão de obra. Neste sentido, os relatos dos entrevistados revelam e denunciam mais uma vez o caráter opressor e de desigualdades dentro desses ambientes de trabalho. A cobrança excessiva, pressão para bater metas, desgaste psicológico e adoecimento dos trabalhadores tornam-se evidentes como a primeira experiência pode ser traumática.

As condições de trabalho no ambiente dos telemarketings não se limitam apenas à questão salarial e à alta pressão inerente a esse setor. Observa-se que questões relacionadas à saúde mental e à necessidade de manter-se empregado para a sobrevivência emergem em diversas passagens das entrevistas realizadas. Se as condições de trabalho são precárias, por que, então, a permanência neste setor continua? Essa questão é particularmente relevante no contexto discutido, uma vez que o telemarketing é frequentemente apresentado como uma "porta de entrada" para o mercado de trabalho. No entanto, o que faz com que esses trabalhadores permaneçam nesse setor, apesar das más condições de trabalho, da alta pressão e da baixa remuneração? Ao ser questionada sobre isso, Alexia, uma atendente passiva da Services, menciona a necessidade urgente da remuneração como o principal fator que a mantém no emprego,

tem uma questão de dinheiro também, estou há três ano e alguns meses assim nessa empresa ao mesmo tempo que eu quero procurar outro emprego, tem uma questão de “putz” sabe se eu pedir as contas eu vou perder muito dinheiro sabe?” (Alexia, Services, 2023).

O relato acima revela uma tensão comum entre a insatisfação no trabalho e a necessidade de estabilidade financeira, que frequentemente mantém os trabalhadores em empregos que não lhes proporcionam realização ou satisfação. Esse dilema é particularmente relevante no contexto de trabalhos precarizados, como o telemarketing, onde a baixa remuneração é combinada com a falta de oportunidades de crescimento.

A fala expressa um sentimento de aprisionamento econômico: a permanência no emprego não é motivada por desejo ou realização, mas pela necessidade de evitar a perda financeira associada à demissão voluntária. Esse "custo de saída" é um fator fundamental que impede a mobilidade laboral, forçando os trabalhadores a permanecerem em posições que perpetuam sua insatisfação e estagnação profissional.

Essa situação reflete um mecanismo de controle utilizado pelas empresas, onde a estrutura de remuneração e benefícios, como a indenização por demissão, atua como uma "armadilha" financeira. Isso reduz a possibilidade de os trabalhadores buscarem melhores oportunidades e os mantém em um ciclo de dependência, que é característico do subproletariado (WACQUANT, 1996). Nesse contexto, a falta de alternativas viáveis para ascensão ou transição para outras áreas de trabalho reforça a vulnerabilidade dos trabalhadores e perpetua sua permanência em empregos precários.

Além disso, a preocupação expressa com a perda de dinheiro ao pedir demissão ilustra como a segurança econômica mínima oferecida por empregos como o telemarketing pode se tornar uma barreira para a mobilidade e o bem-estar dos trabalhadores. Esse cenário contribui para a manutenção de um mercado de trabalho segmentado, onde os mais vulneráveis são sistematicamente confinados a posições de baixa qualificação, baixa remuneração e alta pressão, perpetuando desigualdades sociais e econômicas.

Um dos aspectos importantes segundo seu relato foi o fato de passar a trabalhar remotamente.

É essa é grande questão da minha terapia inclusive há alguns meses,, eu estava trabalhando inclusive essa semana foi a semana que eu voltei pro presencial, mas eu estava trabalhando desde 2020 até agora março 2023 em home office, era grande diferencial para continuar nesse trabalho, que é home office que é trabalhar de casa, então não preciso pegar ônibus. E nenhum momento da pandemia, nesses nos dois anos de pandemia é isso era essencial assim, pela questão do isolamento, então não queria procurar outro emprego, primeiro que não tinha, segundo que.. é isso, não tem muito emprego pra, já não tinha emprego né e ai você sendo uma pessoa LGBT, é principalmente jovem, no meio da pandemia não tinha muito emprego e eu optei por permanece na empresa que eu estava porque, para ficar em casa basicamente, é isso. (Alexia, Services, 2023).

As mudanças durante a pandemia, no qual ela passou a trabalhar na modalidade remota, foi importante em sua decisão de continuar no trabalho.

[...] então é isso, o que eu queria mesmo era ser mandada embora né, mas é mais é isso, mas agora que eu voltei, que eu sai do home office é.. o valor salário diminui muito, quando você está trabalhando presencial né. Porque pelo bem, pelo ruim essa empresa que eu trabalho hoje, quando você trabalha em home office eles te dão uma ajuda de custo né, para contas do home office, então tem um dinheiro a mais e tem menos descontos com o vale transporte por exemplo né. Então agora não sei se financeiramente vale tanto a pena trabalha lá, mais é isso, mas também não tem outro emprego né, a gente tá num nível de desemprego fudido.(sic) (Alexia, Services, 2023).

Os relatos acima destacam a complexidade da decisão de permanecer em um emprego, especialmente no contexto da pandemia de Covid-19 e da modalidade de trabalho remoto. A fala de Alexia revela como o trabalho remoto se tornou um fator crucial na sua escolha de continuar na empresa, não apenas pela conveniência de evitar o transporte público, mas também pela segurança e estabilidade financeira que ele proporcionou durante um período de alta incerteza.

Durante a pandemia, o teletrabalho ofereceu a Alexia uma forma de proteção, tanto em termos de saúde, ao evitar o contato com outras pessoas, quanto em termos econômicos, já que ela mencionou a falta de oportunidades de emprego para jovens LGBTQIA+, em passagens anteriores desta pesquisa. Isso reforça como o trabalho remoto pode atuar como uma "âncora" que mantém os trabalhadores em seus empregos, mesmo quando outros aspectos do trabalho não são satisfatórios.

Entretanto, a transição de volta ao trabalho presencial trouxe novas complicações, principalmente financeiras. Alexia aponta que a ajuda de custo oferecida durante o trabalho remoto e a redução de gastos com transporte eram incentivos significativos para sua permanência. Em 2023, a Services, empresa em que Alexia trabalha, resolveu ordenar que os trabalhadores que estavam trabalhando

remotamente retornassem à sede da empresa. Com o retorno ao trabalho presencial, esses benefícios foram retirados, resultando em uma redução salarial efetiva, o que levanta dúvidas sobre a viabilidade de continuar no emprego.

Esse relato expõe as condições precárias nas quais muitos trabalhadores se encontram, onde a decisão de permanecer em um emprego é menos uma escolha e mais uma necessidade ditada pelas circunstâncias econômicas e sociais. Alexia menciona que "não tem outro emprego", refletindo a dura realidade do mercado de trabalho, onde as opções são limitadas e o desemprego é elevado. A permanência no emprego, portanto, não é uma questão de preferência, mas de sobrevivência, uma situação que é exacerbada para trabalhadores vulneráveis, como jovens LGBTQIA+.

O desejo de ser demitida, em vez de pedir demissão, também destaca a dependência dos trabalhadores em relação às proteções financeiras que vêm com a demissão formal, como seguro-desemprego e rescisão. Isso reforça a ideia de que, para muitos, o emprego é um "mal necessário" que deve ser mantido até que surja uma alternativa viável ou que a empresa tome a iniciativa de desligá-los.

Fica em evidência como as dinâmicas de trabalho durante e após a pandemia, ilustram como o teletrabalho, embora ofereça vantagens temporárias, não resolve as questões estruturais de precariedade e vulnerabilidade enfrentadas por trabalhadores em setores como o telemarketing.

A jornada de trabalho de seis horas é fundamental e estratégica para os jovens que precisam trabalhar, conforme exposto no trecho abaixo,

E esse momento, eu estou no finalzinho da graduação e o telemarketing eu tenho uma questão que é eu só trabalho só seis horas né, então você trabalha, eu trabalho só até as duas e meia por exemplo e eu tenho um, o resto do dia para estudar né, então tem isso. Mas é isso, eu não sei também por que que eu estou nesse, além de todas essas questões materiais, da nossa sociedade é isso. (Alexia, Services, 2023).

A jornada de trabalho de seis horas, mencionada como estratégica para os jovens que precisam conciliar trabalho e estudos, revela uma faceta crítica das relações de trabalho em ambientes como o telemarketing. O depoimento de uma jovem trabalhadora, que vê na curta jornada de trabalho uma vantagem para sua formação acadêmica, traz à tona uma análise mais profunda sobre a inserção de jovens no mercado de trabalho precarizado, um fenômeno intimamente ligado à ideologia neoliberal e à perpetuação das desigualdades sociais.

A literatura no campo do trabalho destaca que o neoliberalismo, com sua ênfase na flexibilização do trabalho e na redução de direitos laborais, tem promovido a precarização das condições de trabalho, especialmente em setores que captam jovens em situações vulneráveis. No caso do telemarketing, a oferta de jornadas reduzidas aparece como uma oportunidade para estudantes que necessitam trabalhar, mas essa aparente vantagem esconde uma realidade de trabalho intensivo, baixa remuneração e falta de perspectivas de crescimento. A precarização se manifesta não apenas nas condições contratuais, mas também na desvalorização do trabalho realizado, criando um ciclo de exploração que atinge, de forma desproporcional, os grupos mais vulneráveis.

O relato citado — “Eu só trabalho seis horas, né, então você trabalha, eu trabalho só até as duas e meia por exemplo e eu tenho o resto do dia para estudar...” (Alexia, Services, 2023) — ilustra como a lógica neoliberal estrutura a inserção dos jovens no mercado de trabalho através de promessas de flexibilidade que, na prática, reforçam a precariedade. Essa realidade corrobora as análises de Venco (1999; 2006), que apontam que o telemarketing se torna uma opção para muitos jovens não por ser um campo de escolha positiva, mas por ser uma das poucas áreas que aceitam trabalhadores sem experiência ou com baixa escolaridade, perpetuando uma forma de “inclusão pela exclusão”.

A “inclusão pela exclusão” ajuda a entender como o mercado de trabalho neoliberal acolhe grupos socialmente discriminados — jovens, mulheres, negros — em condições que aprofundam as desigualdades. Esse fenômeno é evidente no telemarketing, onde as jornadas reduzidas, a falta de benefícios, e a alta rotatividade são comuns. Em vez de representar uma oportunidade real de crescimento e autonomia financeira, o trabalho no telemarketing muitas vezes se configura como uma armadilha, que oferece pouca segurança e nenhuma garantia de ascensão profissional.

A escolha do telemarketing, segundo o depoimento, é influenciada por “questões materiais” e pela necessidade de conciliar trabalho e estudo. No entanto, essa escolha não é totalmente voluntária, mas resulta de uma estrutura social e econômica que limita as opções dos jovens em contextos de desigualdade. A ideologia neoliberal, ao priorizar a eficiência econômica e a flexibilização do trabalho, acaba por normalizar essas condições de precariedade, apresentando-as como parte

de um mercado de trabalho moderno e dinâmico, quando, na realidade, aprofundam a exclusão social.

O telemarketing, como espaço de trabalho precarizado, exemplifica essa tendência, onde a “flexibilidade” oferecida ao trabalhador se traduz em insegurança, baixos salários e falta de reconhecimento. Para muitos jovens, o ingresso nesse mercado representa a única alternativa viável, mas também marca o início de uma trajetória laboral marcada pela vulnerabilidade e pela exclusão.

Portanto, a jornada de seis horas, que inicialmente pode parecer uma solução estratégica para os jovens e as mães solas, é, na verdade, um reflexo das condições precárias que caracterizam o mercado de trabalho neoliberal. Essa precariedade não é um fenômeno isolado, mas parte de uma lógica maior que perpetua as desigualdades sociais e mantém certos grupos à margem do desenvolvimento econômico e social. O trabalho no telemarketing, longe de ser uma porta de entrada para melhores condições de vida, acaba por aprisionar o trabalhador em um ciclo de exploração e precariedade que reflete as contradições e as injustiças do modelo neoliberal.

2. O TRABALHO REMOTO NOS TELEMARKEINGS DE CURITIBA

Apesar do trabalho remoto não ser um fenômeno que surge a partir da pandemia da Covid-19, é de se pensar que com o *boom* ocasionada por ela, houve uma necessidade de as empresas fornecerem aos seus trabalhadores condições mínimas para evitar a contaminação pelo vírus. A flexibilidade se tornou uma aliada das necessidades e setores que, anteriormente, não realizavam atividades remotamente aderiram à modalidade e transformações no mundo do trabalho ocorreram.

Conforme demonstrado no capítulo 1, o telemarketing sofreu com diversas transformações no decorrer da sua história, sejam elas tecnológicas ou na estrutura de funcionamento. Busca-se neste capítulo trazer sob a ótica dos entrevistados como o processo de transição e implementação do trabalho remoto nos telemarketings de Curitiba ocorreram. Trazendo elementos fundamentais para se pensar esse processo, tais como os conceitos de teletrabalho, flexibilidade, marcos da regulamentação trabalhista e estudos pioneiros sobre o teletrabalho no contexto da pandemia da Covid-19.

2.1. As transformações nos espaços de trabalho

Com o advento da crise do capital na década de 1970 e a reestruturação produtiva, as empresas passaram por uma reconfiguração para alcançar maior competitividade e lucratividade no capitalismo global. Tais formas se associam diretamente a organização do trabalho, as tecnologias da informação e comunicação (TICs) e o avanço de um “novo” modelo econômico e político, o neoliberalismo. (BRIDI; MACHADO; PORTELLA, 2019). Assim como apontado por David Harvey (2008), o regime da acumulação flexível se baseia na flexibilidade de produção, dos processos e das relações de trabalho, ampliando a diluição dos direitos laborais de trabalho e fortalecendo novas formas de trabalhos precários e flexíveis, formais e informais. O teletrabalho nesse contexto se apresenta como uma modalidade de trabalho que impacta trabalhadores do setor público e privado, formais e informais (BRIDI, 2020a).

Em consonância com o avanço do neoliberalismo, a organização do trabalho e do tempo, o desenvolvimento das tecnologias da informação e comunicação (TICs),

as produções sociológicas e da literatura pertinentes aos estudos do trabalho através de investigações identificaram elementos e produziram projeções para o mundo do trabalho e como as TICs incorporavam um papel fundamental nesse “novo modelo” econômico e político.

Ao analisar as projeções do teletrabalho Ursula Huws (2017), aponta como palavra-chave desse conceito a flexibilidade. Segundo a autora, o conceito de teletrabalho ou “trabalhador domiciliar eletrônico” se associava à flexibilidade, em especial, aquela que envolvia o papel da mulher na família. Dito de outra forma, a concepção conceitual e prática de teletrabalho passou por uma modificação significativa no mundo do trabalho. Vista sob a ótica de que o teletrabalho ou nos termos da autora, o *telecommuter*, antes era um marcador diferenciação de gênero no mundo do trabalho e estava relacionado aos homens, de classe média e a hierarquia que ocupavam expressivamente em empresas do nicho da economia e do petróleo (HUWS, 2017)¹⁴. As transformações desde a década de 1980 são simbólicas para analisar todas as mudanças na organização do trabalho e *modus operandi* em que o teletrabalho é apresentado como um benefício ou privilégio para a classe trabalhadora. O aspecto importante é o fato de que, se antes o teletrabalho era caracterizado por uma flexibilidade que permitia maior conciliação com a vida familiar, o avanço das tecnologias de informação e comunicação, impulsionado pela demanda produtiva do capital, transforma essa flexibilidade em um suporte para o processo de “lifoilização” das relações de trabalho (ANTUNES, 2009). De acordo com Antunes, o conceito de “lifoilização” descreve o esvaziamento do sentido e da vitalidade do trabalho, convertendo-o em uma atividade mecanizada e desprovida de realização subjetiva, como ocorre nos setores precarizados de serviços. No telemarketing, por exemplo, a organização do trabalho é rigidamente controlada, pautada por scripts repetitivos e monitoramento constante, o que exaure a criatividade e autonomia dos trabalhadores, transformando suas interações em ações puramente automatizadas.

Esse processo, aliado à lógica da flexibilização, reflete os novos mecanismos do capitalismo global, os quais promovem o avanço do neoliberalismo ao flexibilizar o mercado e deteriorar as condições de trabalho. Termos como “especialização flexível,” “produção just-in-time,” e o “modelo centro-periferia” (HUWS, 2017, p. 122) são aplicados para ocultar essa alienação crescente, justificando a automação e

¹⁴ Esse perfil também é conhecido como “os colarinhos brancos” (WRIGHT-MILLS, 1951).

fragmentação das tarefas como inovações produtivas. Assim, as mudanças tecnológicas e organizacionais, longe de humanizar o trabalho, intensificam o processo de liofilização, adaptando-se aos interesses do capital e comprometendo o desenvolvimento pleno do trabalhador enquanto sujeito social.

Se no campo teórico e investigativo feito por Ursula Huws (2017), o teletrabalho se apresentava na roupagem do neoliberalismo da “nova economia” e política, a análise feita pela autora mais tarde veio a se apresentar em pesquisas empíricas no campo da sociologia do trabalho, nas legislações trabalhistas e em diferentes setores de tecnologia da informação e comunicação, *call centers/telemarketings*, aplicativos como a Uber, 99 e o *Ifood*, e outros tantos que alavancaram nas últimas décadas no Brasil e no mundo (ANTUNES, 2009; ROSENFELD, 2008; SANTOS e MARQUES, 2006; CASTRO, 2016).

Ao analisarem os estudos sobre a regulação do teletrabalho no Brasil, Bridi e Vasquez (2021), apontam que no período da pandemia aumentou expressivamente os impactos do teletrabalho, trabalho remoto, *home office* na vida da classe trabalhadora brasileira¹⁵.

Países como França, Itália e Argentina possuem legislação em torno do teletrabalho que busca garantir o direito dos trabalhadores “à desconexão, proteção de dados e saúde dos trabalhadores” (BRIDI, 2020a, p. 181. Em contrapartida, países como Brasil e Espanha adotam uma abordagem que prioriza a negociação individual entre empresas e trabalhadores, o que muitas vezes resulta em uma proteção mais frágil para os empregados. Nesse modelo, os direitos laborais podem se tornar objeto de barganha, levando a condições de trabalho que refletem mais os interesses do capital do que as necessidades dos trabalhadores. Essas diferenças entre os países evidenciam que os direitos laborais estão em constante negociação entre capital e trabalho, demarcando um importante e fundamental objeto de disputa histórica (BRIDI, 2020).

Além das imprecisões conceituais, como analisa Bridi 2020, que ainda persistem tanto na legislação nacional quanto internacional, um ponto de convergência entre os debates sobre teletrabalho é a análise dos impactos na vida da classe trabalhadora. À medida que o teletrabalho se torna mais comum, há uma

¹⁵ Vale lembrar que o teletrabalho, trabalho remoto e *home office* são conceitualmente distintos do trabalho à domicílio.

crescente preocupação com a forma como os direitos laborais são interpretados e aplicados. Em alguns casos, esses direitos são mantidos e até expandidos, como nas legislações mais progressistas; em outros, eles são diluídos, especialmente onde a negociação individual prevalece. Esse cenário revela a necessidade de um debate contínuo e crítico sobre a regulação do teletrabalho, garantindo que as mudanças nas formas de trabalho não resultem em retrocessos para os direitos da classe trabalhadora.

Essas diferenças denotam que os direitos laborais da classe trabalhadora estão continuamente em negociação entre capital e trabalho, demarcando um importante e fundamental objeto de disputa histórica. Para além das imprecisões conceituais na legislação nacional e internacional, o ponto de convergência entre os debates e questões que envolvem o teletrabalho são os impactos na vida da classe trabalhadora e na compreensão dos direitos laborais que ora são mantidos, ora diluídos. Contudo, no que se refere à dimensão do teletrabalho as autoras destacam,

No trabalho realizado no domicílio na modalidade do teletrabalho, conceito adotado na legislação, um dos maiores problemas está no risco da “diluição de direitos”, conforme destacam Machado e Bridi (2021), ao afirmarem a respeito da tendência do teletrabalho em não separar mais tempo de trabalho e tempo de não trabalho; e tempo de trabalho e tempo de descanso e lazer. E uma vez, sem regulação, se constitui um trabalho sem fim, podendo inclusive gerar “trabalho sem remuneração das horas extras” se não houver controles e limites de jornadas. (BRIDI; BOHLER; UEHARA, 2022, p. 304-305).

Os elementos apontados cercam a noção de que o teletrabalho é um benefício ou privilégio para aqueles e aquelas que usufruem dele. Desta forma, pode-se observar que o teletrabalho estava em ascensão em diversos setores do mercado de trabalho, contudo, a pandemia da Covid-19 possibilitou que as empresas tivessem um panorama positivo em relação aos custos e benefícios. Sendo o tempo de trabalho e a regulação desse tempo os eixos centrais do teletrabalho e dos desafios que acompanham as pesquisas realizadas e em andamento sobre o tema.

Neste sentido, ao se refletir como as relações de trabalho e as condições laborais vem se transformando, é necessário que se olhe para determinados lugares e problematize padrões que no período da pandemia se fez necessário, por exemplo, como a recondução de trabalhadores para o trabalho remoto e a permanência de alguns setores nessa modalidade de emprego.

A reconfiguração espacial dos telemarketings durante a pandemia pode ser compreendida, portanto, como parte de um processo mais amplo de liofilização das empresas e automação do trabalho, em que a flexibilidade e a virtualização do espaço de trabalho são utilizadas como ferramentas para maximizar a eficiência e reduzir custos operacionais. Contudo, essa reconfiguração também levanta questões importantes sobre a precarização das condições de trabalho, a fragilidade dos direitos laborais e a necessidade de uma regulação mais robusta para proteger os trabalhadores no contexto do teletrabalho.

Em suma, a transição para o trabalho remoto nos telemarketings durante a pandemia de Covid-19 revela as contradições e desafios inerentes à flexibilização das relações de trabalho no capitalismo neoliberal. Ao mesmo tempo em que oferece novas possibilidades para a organização do trabalho, essa modalidade também acentua as desigualdades e os riscos de precarização, evidenciando a necessidade de um debate contínuo e crítico sobre as condições de trabalho no mundo contemporâneo.

2.2. A flexibilização e processo de transição para trabalho remoto nos Telemarketings

Conforme exposto na seção 1.3 referente aos caminhos metodológicos da pesquisa, foram realizadas 5 entrevistas com trabalhadores de 4 empresas diferentes. As mudanças de ambiente e estrutura dos telemarketings também foram demonstradas na seção 1.1. A partir desse momento, o que se pretende abordar nos próximos parágrafos são os processos que ocorreram durante a transição para o trabalho remoto sob a ótica dos trabalhadores.

As iminentes mudanças no mercado de trabalho e nas relações de trabalho vêm sendo observadas em diversos setores das tecnologias da informação. A flexibilidade emerge como um conceito chave para identificar como no aspecto trabalhista em termos de legislação ela se consolida e como isso impacta a vida da classe trabalhadora. Ao analisar o contexto dos trabalhadores de T.I, Castro (2016 *apud* KREIN, 2007, p. 23), destaca que,

As mudanças no mercado de trabalho e a flexibilização da legislação trabalhista possuem dois sentidos bem definidos: 1) dar maior liberdade às empresas “na determinação das condições de uso, de contratação e de

remuneração do trabalho” e 2) “possibilitar ajustes no volume e no preço da força de trabalho” para reduzir custos. Esses dois sentidos se tornam concretos pela redução dos benefícios, via negociações coletivas, e pela introdução de novas normas e leis coletivas que permitam o ajuste dos direitos trabalhistas à nova ordem econômica.

Neste sentido, os autores apontam que a flexibilização na legislação trabalhista acaba dando sentidos definidos para o favorecimento das empresas ante ao funcionário. Os telemarketings são conhecidos pela alta rotatividade de trabalhadores e salários baixos. Henrique, ex-funcionário da Services, traz um relato sobre o que a empresa *Services*, oferecia para os atendentes em 2018,

[...] na primeira empresa [*services*] era um salário mínimo só! bonificação de cem reais quando você batia a meta, mais era muito difícil bater a meta, é bem complicado, é... um vale transporte, vale alimentação né, o vale alimentação lá era vale refeição, mais a gente recebia tipo oito reais por dia, porque como a gente trabalhava... era cobrança, a gente trabalhava **turno de seis horas e vinte**, então... [...] você não é obrigado a pagar um almoço, você é obrigado a pagar um lanche, então a gente recebia oito reais por dia pra lanchar, é.. o meu vale-refeição, então era um salário-mínimo, na época em 2018, salário-mínimo acho que era 900 reais, mais com os descontos vinha em torno de 800 reais o salário e era isso que tinha [...] na Services eu recebia um salário-mínimo. (Henrique, Foundever, 2023).

A análise do trecho mencionado revela uma interseção crítica entre as condições precárias de trabalho nos telemarketings e as implicações do paradigma tecnológico descrito por Rosenfield (2008). Os telemarketings, como aponta o relato de Henrique, o qual trabalhou na Services, exemplificam a materialização das práticas de flexibilização trabalhista que favorecem amplamente as empresas em detrimento dos direitos e bem-estar dos trabalhadores. Essas práticas, como a oferta de salários mínimos com bônus difíceis de atingir e benefícios irrisórios, demonstram a precariedade estrutural que caracteriza o setor.

A alta rotatividade de trabalhadores e os baixos salários nos telemarketings são reflexos diretos de um modelo organizacional que se aproveita das brechas criadas pela flexibilização legislativa. Essa flexibilização, que inicialmente pode parecer uma forma de modernização das relações de trabalho, na prática, serve para intensificar a exploração da força de trabalho, ao reduzir custos laborais e aumentar o controle sobre os trabalhadores, mantendo-os em uma posição de vulnerabilidade constante. Rosenfield (2008), ao discutir o conceito de paradigma tecnológico cunhado por Castells (1999), oferece uma compreensão mais ampla das transformações tecnológicas e suas interações com a sociedade e a economia. Este paradigma, que

tem a informação como matéria-prima central, molda não apenas as formas de produção, mas também a vida individual e coletiva. No contexto das centrais de telemarketing, a lógica das redes e a flexibilidade tecnológica se traduzem em um ambiente de trabalho onde a precariedade não é uma consequência acidental, mas sim uma característica intrínseca e planejada.

Os cinco aspectos centrais do paradigma tecnológico descritos por Rosenfield (2008) são evidentes na estrutura organizacional dos *call centers*. Primeiro, a informação, como base da sociedade da informação, é o núcleo da atividade dos telemarketings, que operam na coleta, processamento e transmissão de dados em larga escala. Segundo esses novos meios tecnológicos moldam a existência dos trabalhadores, que, imersos em um sistema altamente controlado e monitorado, têm sua autonomia drasticamente reduzida. Terceiro, a lógica das redes permeia todas as relações dentro do telemarketing, desde a interação com os clientes até a supervisão dos operadores, criando um ambiente de trabalho em que a vigilância e o controle são onipresentes. Quarto, a flexibilidade do paradigma tecnológico se reflete na flexibilidade contratual e laboral dos teleoperadores, que frequentemente trabalham em regimes de tempo parcial, com contratos temporários e sem garantias de estabilidade. Finalmente, a convergência de tecnologias para um sistema altamente integrado permite que as empresas de telemarketing mantenham baixos custos operacionais enquanto maximizam a eficiência e o controle sobre os trabalhadores.

Ao analisar as condições de trabalho descritas por Henrique, nosso entrevistado, à luz das reflexões de Rosenfield, fica claro que o telemarketing representa uma manifestação concreta e cotidiana das dinâmicas de exploração laboral que são inerentes ao paradigma tecnológico da informação. As condições de trabalho relatadas – baixos salários, metas inalcançáveis, benefícios mínimos – são resultados diretos de uma estrutura organizacional que, longe de ser acidental, é desenhada para extrair o máximo de valor dos trabalhadores ao menor custo possível. Nesse sentido, o telemarketing não apenas nasce precarizado e flexível, mas é continuamente reforçado como tal pelo próprio sistema capitalista que busca adaptar-se às novas realidades tecnológicas sem sacrificar suas margens de lucro.

É necessário reconsiderar as formas de regulação do trabalho em setores intensivamente baseados em tecnologia, como o telemarketing, a fim de assegurar que as inovações tecnológicas não resultem em retrocessos nos direitos trabalhistas. A flexibilização tem se mostrado uma ferramenta de precarização quando não

acompanhada de proteções robustas e mecanismos de fiscalização eficazes. O telemarketing, como categoria de trabalho precarizado por excelência, exemplifica os desafios e as contradições da sociedade da informação no contexto das relações laborais contemporâneas.

Leite (2007, p. 69) aponta como a flexibilização em vigência impacta no mundo do trabalho:

[...] essa flexibilização se expressa em um número de características: flexibilização das jornadas de trabalho; flexibilização na possibilidade de as empresas demitirem e admitirem força de trabalho; flexibilização dos processos de trabalho com a integração de diferentes parcelas do trabalho, outrora divididas pelo fordismo; e, sobretudo, flexibilização dos vínculos de emprego, o que tem levado a um enorme crescimento das formas de emprego outrora consideradas atípicas, como o trabalho por conta própria, em tempo parcial, por tempo determinado, não registrado, cooperativo.

Ao pensar sobre a conceitualização de teletrabalho e como ela se relacionada com a flexibilidade, Rosenfield e De Alves (2011, p. 414) escrevem,

[...] teletrabalho não pode ser conceituado simplesmente como trabalho a distância, mas como um elemento das mudanças organizacionais estratégicas que apontam para novas formas de trabalho flexível, sustentadas por TICs. A flexibilidade pode ser indicada por vários elementos: tempo, local, contrato, subordinação, organização funcional etc. Há uma relação estreita entre o surgimento do teletrabalho e a flexibilidade apresentada como uma exigência para garantir a competitividade. A flexibilização se expressa no teletrabalho em todas as suas dimensões. Primeiro, esta é uma modalidade flexível no que se refere às relações de trabalho, pois tanto pode: a) ser realizada sem vínculo de emprego e de suas garantias, predominando o trabalho por projetos e de forma independente; 2) como, igualmente, ser realizado por trabalhadores assalariados com vínculo empregatício, predominando, nesses casos.

Ao pensar como o teletrabalho pode ser compreendido à luz de um processo de transição que, embora já existisse nos telemarketings, não havia ainda sofrido uma massificação acerca do “trabalho remoto”, “home office”, “teletrabalho”, justamente por se tratar de um conceito polissêmico. A implementação do teletrabalho nas centrais de telemarketing e em outros setores do mercado de trabalho é respaldada pela regulamentação vigente (ver seção 2.4).

A transição para o teletrabalho no setor de telemarketing, amplamente abordada nos relatos e nas análises anteriores, revela uma reconfiguração espacial e organizacional que, embora tenha alterado o local de trabalho, não transformou substancialmente as condições subjacentes de precariedade que caracterizam o

setor. Essa mudança, vista sob a ótica da flexibilidade laboral, pode ser entendida como uma adaptação das empresas de telemarketing às novas exigências do mercado de trabalho, sem, no entanto, alterar a lógica exploratória que rege essas relações.

A reconfiguração espacial dos telemarketings, com a transição do trabalho presencial para o trabalho remoto, é um reflexo direto da flexibilidade que permeia o paradigma tecnológico contemporâneo. Conforme apontado por Rosenfield e De Alves (2011), o teletrabalho, embora concebido como uma modalidade flexível, deve ser analisado como parte de uma estratégia organizacional mais ampla que visa maximizar a eficiência e o controle sobre os trabalhadores, ao mesmo tempo em que minimiza os custos operacionais.

No contexto dos telemarketings, essa flexibilidade se manifesta em várias dimensões, incluindo tempo, local e contrato. A transição para o trabalho remoto, por exemplo, pode inicialmente parecer uma melhoria nas condições de trabalho, ao permitir que os trabalhadores realizem suas tarefas em um ambiente menos controlado fisicamente. No entanto, a flexibilidade do local de trabalho não altera a precariedade intrínseca do setor. O teletrabalho, ao invés de aliviar a pressão sobre os trabalhadores, frequentemente intensifica o controle e a vigilância, uma vez que as empresas adotam tecnologias para monitorar a produtividade e o desempenho remotamente.

A precariedade nas centrais de telemarketing, já evidenciada por práticas como a alta rotatividade e os baixos salários, não foi eliminada pela transição para o trabalho remoto. Pelo contrário, essa reconfiguração espacial introduziu novas formas de precarização. A retirada de benefícios, como a ajuda de custo para despesas relacionadas ao trabalho em casa, e a intensificação da carga de trabalho, são exemplos de como a precariedade é reproduzida e reforçada no contexto do teletrabalho.

O relato de Henrique, ex-funcionário da Services, exemplifica essa realidade. A oferta de um salário mínimo, combinado com bônus de difícil alcance e benefícios mínimos, reflete uma estratégia organizacional que visa maximizar o lucro à custa dos direitos dos trabalhadores. A transição para o trabalho remoto, ao invés de melhorar essas condições, acrescenta uma nova camada de precariedade, onde os custos operacionais são transferidos para o trabalhador, que agora deve arcar com despesas como eletricidade e internet, sem uma compensação justa.

Embora a transição para o teletrabalho tenha alterado o local de trabalho, as condições estruturais de precariedade no setor de telemarketing permanecem inalteradas. A flexibilidade, que poderia ser vista como um avanço nas relações de trabalho, se mostra, na prática, uma ferramenta de intensificação da exploração laboral. A redução dos custos operacionais e o aumento do controle sobre os trabalhadores, sem uma correspondente melhoria nas condições de trabalho ou na remuneração, evidenciam a natureza paradoxal dessa reconfiguração.

O que mudou, essencialmente, foi o ambiente físico de trabalho, que passou do espaço controlado das centrais de telemarketing para o ambiente doméstico dos trabalhadores. No entanto, o que permaneceu foi a lógica exploratória que sustenta o setor, onde a flexibilidade se traduz em maior insegurança e vulnerabilidade para os trabalhadores.

2.3. A adaptação dos telemarketings em Curitiba

Conforme mencionado anteriormente, a pandemia de Covid-19 impactou as centrais de atendimento, forçando a transferência do trabalho presencial em espaços fechados, típicos dos *call centers*, para o modelo de trabalho remoto realizado em casa.

Por certo, a transição do presencial para o remoto promoveu experiências distintas, com relatos indicando que os trabalhadores enfrentaram uma transição conturbada, marcada por resistência inicial das empresas e forte demanda por parte dos próprios funcionários. Esse cenário foi notável nas empresas que não possuíam estruturas preparadas para o trabalho remoto, exceto a Foundever, que já se encontrava em um processo avançado de implementação do trabalho remoto. Portanto, torna-se relevante trazer o relato e a perspectiva de Isabelle, ex-supervisora de RH da empresa ABL System, trabalhou por 5 anos no segmento do telemarketing. A entrevistada relata que trabalhou em duas oportunidades diferentes na mesma empresa e no cargo de supervisora de RH. Ao ser perguntada sobre como foi o processo de transição dos trabalhadores [que saíram do espaço predial da empresa] para o trabalho remoto, ela diz:

Olha, foi um caos [risos], um caos real assim. É... primeiro porque logo que começou a pandemia nunca foi um pré-requisito das pessoas que trabalhavam na nossa empresa ter equipamento e uma boa internet né,

nunca foi um pré-requisito para contratação. Então nós tínhamos lá pessoas que sempre puderam fazer home office, mas nunca fizeram, porque não era o modelo da empresa e pessoas que estava presencial porque não tinham como mesmo fazer né, então. (Isabelle, ABL System, 2023).

Primeiramente, Isabelle destaca a ausência de uma infraestrutura adequada para o trabalho remoto entre os trabalhadores, evidenciando a falta de preparação das empresas para uma transição tão repentina. O fato de que o teletrabalho não era um requisito prévio para contratação revela uma desconexão entre as necessidades emergenciais impostas pela pandemia e a realidade tecnológica dos trabalhadores. Esse aspecto é particularmente problemático em um contexto em que a continuidade dos serviços depende diretamente da qualidade das ferramentas de trabalho, como a internet e equipamentos adequados. Em seguida ela destaca as dificuldades para a mudança,

[...] como a gente mandar pra casa alguém que mal começou atender, não sabe direito e como eu disse são projetos que são extremamente sensíveis, a gente tem alguns projetos lá por exemplo de saúde onde você atende e marca consulta, agenda exames, então é uma série de verificações que você tem que fazer e você precisa ali do apoio da supervisão no primeiro momento né. Então, não foi fácil mandar essa equipe pra casa, começar a atuar né, na equipe home. Essa foi a primeira ideia quem manda, quem não manda, principalmente pessoas do grupo de risco né, como eu disse a gente tem alguns idosos, a gente tem algumas pessoas com doenças, então mandar essa equipe de risco pra casa né, pra que eles tenham menos contato possível, então acho que eles foram a questão do primeiro passo. (Isabelle, ABL System, 2023).

Os relatos de Isabelle oferecem um contraste significativo quando considerado sob a perspectiva de alguém em um cargo de chefia. Em teoria, ocupantes de posições gerenciais ou de supervisão são vistos como aqueles com maior controle, autoridade e acesso a recursos para gerir crises e transições. No entanto, o relato de Isabelle revela uma realidade diferente: mesmo em um cargo de chefia, ela enfrentou uma série de dificuldades, muitas das quais não foram previstas ou adequadamente planejadas pela empresa.

Esse contraste é notável porque, apesar de sua posição de supervisão Isabelle expressa sentimento de impotência e frustração diante da falta de preparação da empresa para a transição ao trabalho remoto. Isso sublinha a ideia de que, em situações de crise como a pandemia de Covid-19, os desafios transcendem hierarquias, afetando tanto trabalhadores de base quanto aqueles em cargos de liderança. A capacidade de tomar decisões estratégicas, que normalmente se associa

a cargos de chefia, é diminuída pela falta de infraestrutura e planejamento, evidenciando que o poder formal de uma função nem sempre se traduz em controle real ou eficácia durante situações de emergência. Além disso, seu relato sobre as dificuldades de supervisionar trabalhadores à distância, especialmente em projetos sensíveis, destaca como as responsabilidades do cargo de chefia se tornam ainda mais complicadas em contextos de teletrabalho, onde a supervisão direta e imediata, essencial em certos setores como o de telemarketing, é comprometida. Portanto o contraste reside no fato de que, mesmo em uma posição que tradicionalmente implica controle e capacidade de gerenciar mudanças, Isabelle se depara com limitações e desafios que não foram previstos, o que reflete uma inadequação estrutural da empresa e uma vulnerabilidade que perpassa todos os níveis hierárquicos.

Abaixo, no relato da entrevistada pode-se notar como as mudanças na organização do trabalho durante a pandemia revelaram a complexidade dessa transição, refletindo as tensões entre a necessidade de adaptação e os impactos nas condições de trabalho,

O segundo passo foi começar a fazer entrevistas e atuar e já começar entender lá desde o momento da entrevista quem teria equipamento, quem teria oportunidade pra fazer em casa né, pra poder atuar em casa e aí a gente iria acionar os horários, pra já desde o princípio ter esse mapeamento, conseguir entender isso, segundo a gente perdeu muito espaço físico, porque a gente passou a colocar as pessoas uma P.A sim, uma P.A não, uma P.A sim, uma P.A não, então se nós tínhamos por exemplo, se nós pudéssemos ficar em um andar, a gente passou a ficar em dois, em três, pra justamente fazer esse espaçamento né, pra ter esse cuidado com as pessoas. Então, no primeiro momento foi isso, foi muito difícil adaptação, o nosso ponto ele era todo ponto presencial, aquele que você bate o dedo, então foi preciso que a gente corresse atrás de uma ferramenta onde você pudesse bater online, através do seu celular, então assim, eu vejo que o único ponto positivo talvez que existiu na pandemia, em relação, talvez muitas empresas, mas a minha também, foi essa adaptação remota, esse pulo que a empresa acabou tendo que dar de forma obrigada, que ela poderia ter dado talvez antes até, porque uma empresa de tecnologia poderia ter feito isso antes, deveria ter feito isso antes. (Isabelle, ABL System, 2023).

Bridi (2020) argumenta que a pandemia funcionou como um catalisador para a adoção do teletrabalho em muitos setores, incluindo o de telemarketing, que historicamente apresenta alta rotatividade e condições laborais precárias. Bridi observa que, apesar de o teletrabalho ser uma solução temporária para manter as operações durante o isolamento social, ele trouxe à tona a transferência de custos e responsabilidades das empresas para os trabalhadores. Essa transferência se

manifestou na necessidade dos trabalhadores de adaptar seus lares em ambientes de trabalho, muitas vezes sem o suporte necessário das empresas em termos de equipamentos e infraestrutura (BRIDI, 2020).

No contexto do telemarketing, a adaptação mencionada no relato - como a implementação de ferramentas de registro de ponto online e a reorganização do espaço físico nas centrais de atendimento - pode ser vista como uma resposta imediata às restrições impostas pela pandemia. Contudo, essa adaptação também ressalta a vulnerabilidade dos trabalhadores que, ao serem deslocados para o trabalho remoto, perderam os poucos benefícios que tinham, como vale-transporte e auxílio-alimentação, ou enfrentaram a redução desses benefícios. Essa situação evidencia uma precarização adicional, onde a flexibilidade tão propagada pelo modelo de teletrabalho, na verdade, resultou em insegurança e perda de direitos para os trabalhadores.

Além disso, o relato citado acima de Isabelle sugere que a adaptação ao teletrabalho poderia ter sido implementada anteriormente, dado o caráter tecnológico da empresa. No entanto, a pandemia forçou essa mudança de maneira abrupta, sem a devida preparação ou consideração pelas condições laborais, o que contrasta com a retórica de modernização e inovação frequentemente associada ao teletrabalho. Como apontam Oliveira e Guimarães (2021), a implementação precipitada do teletrabalho durante a pandemia expôs a falta de políticas adequadas para proteger os trabalhadores em um ambiente de trabalho remoto, evidenciando a necessidade de regulamentações mais robustas que assegurem a qualidade e as condições de trabalho nessa modalidade (OLIVEIRA; GUIMARÃES, 2021).

Neste sentido, o relato de Samuel, 27 anos, funcionário do Bradesco Seguros, conta sobre a resistência por parte da empresa de aderir o trabalho remoto no contexto da pandemia da Covid-19,

[...] o lockdown em Curitiba começou na segunda semana de março e a gente só conseguiu home office em junho, eles não queriam de jeito nenhum que a gente fosse trabalhar de casa, aí depois de muita luta lá dentro com os próprios colaboradores mesmo, a gente começou a trabalhar de regime alternado, então trabalhava um dia e ficava em casa dois e era alternado. Tipo teve colegas que depois disso nunca mais vi na vida, depois que começou isso, nunca mais vi na vida, mas aí em junho algumas pessoas começaram a ser mandadas embora, alguns contratos foram suspensos, pessoas com comorbidades, pessoas grávidas, de mais idade, tiveram contratos suspensos nessa época, onde a gente não tinha conseguido home office ainda. E aí depois foi aos poucos, eu fui um dos primeiros então eu não sei como foi o processo, se demorou o processo pra todo mundo, acho que

não foi todo mundo, porque eu lembro que até quando eu ainda estava lá, tinha gente que estava trabalhando no presencial... e aí, não sei se era questão de pessoas que não tinham internet em casa, pessoas que não tinham como trabalhar de casa, é.. aí não sei direito, porque eu já não estava mais lá e depois quando a gente já não estava mais lá muita coisa a gente não ficava sabendo. (Samuel, Bradesco Seguros, 2023 D).

O relato de Samuel sobre a implementação tardia e resistida do teletrabalho na Bradesco Seguros durante o lockdown em Curitiba, evidencia a resistência estrutural das empresas de telemarketing à adoção do trabalho remoto, mesmo em meio a uma crise sanitária global. Primeiramente, a resistência das empresas à transição para o trabalho remoto, conforme destacado por Samuel, não é um fenômeno isolado. O teletrabalho durante a pandemia foi marcado por uma série de dificuldades e resistências, especialmente em setores onde o controle presencial é tradicionalmente valorizado. Bridi (2020) argumenta que muitas empresas enfrentaram a pandemia com uma mentalidade conservadora, resistindo às mudanças até o último momento possível, o que muitas vezes levou a adoções tardias e desorganizadas do trabalho remoto. Essa resistência está frequentemente ligada a uma cultura organizacional rígida, onde o controle sobre os trabalhadores é central para a gestão.

O regime alternado de trabalho descrito por Samuel, onde os colaboradores trabalhavam um dia e ficavam em casa nos dois seguintes, pode ser interpretado como uma tentativa de minimizar os riscos de contágio sem ceder completamente ao modelo de teletrabalho. Esta estratégia híbrida, embora destinada a garantir a continuidade do trabalho, refletiu a falta de preparação e a relutância das empresas em confiar na autonomia dos trabalhadores fora do ambiente controlado do escritório. Antunes (2020) sugere que essa postura revela a dificuldade das empresas em adaptar seus modelos de gestão a um contexto de crise, o que acaba por expor os trabalhadores a maiores riscos.

Adicionalmente, o relato também menciona a suspensão de contratos para trabalhadores com comorbidades, grávidas e pessoas mais idosas, um movimento que pode ser interpretado como uma forma de gestão da força de trabalho sob pressão. Tal prática, embora justificada pela necessidade de proteção à saúde, também pode ser vista como uma estratégia para reduzir custos e riscos para a empresa, ao mesmo tempo em que adia a implementação de soluções mais definitivas, como o teletrabalho integral. Essa abordagem reforça a vulnerabilidade dos trabalhadores e expõe as desigualdades no acesso ao trabalho remoto.

Por fim, o relato destaca um aspecto humano e social da transição para o teletrabalho: o isolamento e a perda de contato com colegas de trabalho. Sennett (2009) já havia alertado para os efeitos negativos do teletrabalho sobre as redes sociais e o capital social no ambiente de trabalho, onde a ausência de interações diárias pode levar ao enfraquecimento dos laços sociais e à alienação dos trabalhadores. Este aspecto, embora menos tangível, é crucial para entender as implicações de longo prazo da adoção do teletrabalho em ambientes que tradicionalmente dependem da proximidade física para manter a coesão e o moral da equipe.

Em síntese, o relato de Samuel serve como um microcosmo das dificuldades enfrentadas pelas empresas de telemarketing durante a pandemia ao serem forçadas a adotar o teletrabalho. A resistência inicial, a adoção tardia e parcial, e as implicações sociais dessa transição refletem as tensões entre a necessidade de adaptação a novas realidades e a manutenção de práticas tradicionais de gestão. Este caso exemplifica as complexidades e desafios do teletrabalho em setores precarizados, onde as mudanças, embora necessárias, são implementadas de maneira fragmentada e insuficiente, expondo as limitações de um sistema que privilegia o controle sobre a flexibilidade e a inovação.

Ao falar sobre os impactos que percebeu na empresa em que ingressou em 2021, a entrevistada diz:

[...] teve um impacto gigantesco em tudo como ela funcionava. Por exemplo a operação no qual trabalho hoje em dia da Elanco e antes era uma operação totalmente presencial, agora ela é "off", a própria Elanco oficializou aquela que é todos os agentes dela em casa, então ela sequer tem uma sala, nossa na empresa física sabe, porque é 100% home office, não se vê a necessidade de desses custos presenciais e a empresa em si ela notou essa questão, então, 50% eu acredito que dos funcionários aqui no Brasil dessa empresa que eu trabalho são home office, porque encontraram que assim tem mais lucro, e também a satisfação da galera que gosta de trabalhar em casa né, tem todo o conforto. (Gabriele, Foundever, 2023)

Os relatos de Gabriele e Samuel trazem à tona diferentes abordagens e experiências relacionadas à transição para o trabalho remoto durante a pandemia da Covid-19, oferecendo uma visão contrastante sobre como empresas do setor de telemarketing lidaram com essa mudança. Enquanto o relato de Gabriele destaca uma transição aparentemente bem-sucedida e planejada para o trabalho remoto, o de Samuel revela as dificuldades, resistências e consequências de uma implementação

tardia e desorganizada. Essa comparação permite uma análise mais aprofundada das implicações e impactos dessa transição nas relações de trabalho, na estrutura organizacional e na transferência de responsabilidades para os trabalhadores.

O relato de Gabriele, ao descrever a experiência da empresa Elanco (contratante dos serviços da Foundever), evidencia uma adaptação proativa ao contexto pandêmico. A empresa, ao perceber a viabilidade e as vantagens do trabalho remoto, implementou uma mudança estrutural significativa, optando por eliminar os custos relacionados ao espaço físico e centralizar as operações em remotas. Gabriele menciona que "a própria Elanco oficializou que todos os agentes dela (trabalhariam) em casa", o que demonstra uma flexibilidade organizacional que prioriza tanto a lucratividade quanto a satisfação dos trabalhadores, conforme identificado na percepção de "conforto" dos funcionários.

Por outro lado, o relato de Samuel reflete uma realidade bastante distinta. A Bradesco Seguros, na qual ele trabalhava, resistiu fortemente à ideia de aderir ao trabalho remoto, mesmo diante da emergência sanitária global. A adoção do teletrabalho ocorreu de forma gradual e forçada, em resposta à pressão dos próprios trabalhadores e à necessidade de adaptação às medidas de isolamento social impostas pelo governo. A implementação tardia do regime híbrido, onde os funcionários alternavam entre dias de trabalho presencial e remoto, revela uma falta de flexibilidade e uma relutância em romper com as práticas tradicionais de controle e supervisão presencial. Essa resistência pode ser interpretada como uma tentativa de manter o controle sobre os trabalhadores, uma característica comum em empresas de setores precarizados (ANTUNES, 2020).

Ambos os relatos abordam, de maneira direta ou indireta, a questão da redução de custos pelas empresas durante a transição para o trabalho remoto. No caso de Gabriele, a eliminação dos custos com instalações físicas é apresentada como uma decisão estratégica da empresa, que encontrou no trabalho remoto uma forma de maximizar seus lucros. Essa transição foi bem-recebida por uma parte dos trabalhadores, que valorizaram o conforto e a flexibilidade do trabalho em casa.

Por outro lado, o relato de Samuel expõe uma abordagem diferente, onde a redução de custos foi obtida pela suspensão de contratos de trabalhadores considerados vulneráveis, como aqueles com comorbidades, grávidas e idosos. Essa prática, embora justificada pela proteção à saúde dos funcionários, também reflete uma estratégia de gestão que prioriza a minimização de riscos financeiros para a

empresa, enquanto adia a implementação de soluções mais inclusivas, como o teletrabalho integral. Além disso, Samuel menciona a falta de infraestrutura para alguns trabalhadores, como a ausência de internet em casa, o que indica uma transferência de responsabilidades para os funcionários sem o devido suporte por parte da empresa.

A comparação entre os relatos também revela como a transição para o trabalho remoto implicou em uma transferência significativa de responsabilidades para os trabalhadores. No caso de Gabriele, embora o relato seja mais otimista, implícita está a ideia de que os trabalhadores agora devem adaptar seus lares para serem espaços de trabalho, assumindo os custos e desafios associados a essa mudança. A empresa, ao abdicar de seu espaço físico, transfere para os trabalhadores a responsabilidade de criar e manter um ambiente adequado para o desempenho de suas funções, sem, aparentemente, fornecer um suporte adicional além dos equipamentos básicos.

Em contrapartida, o relato de Samuel expõe as dificuldades enfrentadas por trabalhadores que não tinham a infraestrutura necessária para o teletrabalho, como acesso à internet de qualidade. A empresa ao resistir à implementação do trabalho remoto e não fornecer as condições adequadas para todos os funcionários, coloca em evidência as desigualdades no acesso ao trabalho remoto. Essa falta de suporte reflete uma transferência inadequada de responsabilidade para os trabalhadores, que são obrigados a arcar com os custos e as dificuldades de trabalhar remotamente, muitas vezes sem o suporte necessário por parte da empresa.

Embora o teletrabalho tenha sido apresentado como uma solução para o distanciamento social, ele também reforçou e, em alguns casos, exacerbou as desigualdades preexistentes no ambiente de trabalho. A falta de um suporte adequado, tanto em termos de infraestrutura quanto de regulamentação, transformou o trabalho remoto em uma experiência que, para muitos trabalhadores, aprofundou a precarização e a insegurança, em vez de proporcionar maior flexibilidade e equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Neste sentido, Durães, Bridi e Dutra (2021) escrevem que o teletrabalho durante o contexto da pandemia é experienciado de formas diferentes pelos trabalhadores. Há, por um lado, no relato de Isabelle ex-supervisora da ABL System a preocupação como gestora em treinar os funcionários para trabalharem no trabalho remoto como também a preocupação em encontrar novos funcionários que já possuam as condições mínimas para trabalhar nesse modelo – o que pode-se

compreender como um indicador de exclusão social para um segmento que busca mão de obra jovem e barata, com baixa qualificação.

Por outro lado, os relatos de Gabriele e Samuel, quando comparados, evidenciam diferentes estratégias e respostas empresariais à transição para o trabalho remoto durante a pandemia, ressaltando as implicações dessas decisões para os trabalhadores. Enquanto a experiência de Gabriele aponta para uma adaptação mais harmoniosa, embora com a perda de certas tradições coletivas, o relato de Samuel revela as dificuldades e os impactos negativos de uma transição tardia e resistida. A resistência inicial das empresas, a adoção desorganizada e a falta de suporte adequado para todos os trabalhadores refletem as tensões e desafios enfrentados pelas empresas de telemarketing ao serem forçadas a adotar o teletrabalho em meio a uma crise sanitária global.

Em síntese, esses relatos ilustram as complexidades da transição para o trabalho remoto em um setor precarizado como o telemarketing, onde as empresas, ao tentar manter o controle e reduzir custos, acabam por transferir uma carga significativa de responsabilidades para os trabalhadores. Esse processo, embora necessário em um contexto de pandemia, expõe as limitações e desigualdades do teletrabalho, particularmente em setores onde as condições de trabalho já são historicamente precárias.

A flexibilização ocasionada pela pandemia da Covid-19 impactou nos procedimentos gerais dos telemarketings. Como um cavalo de troia, a flexibilização se mostra perversa, pois ela reflete diretamente trabalhadores que possuem carteira assinada e sofrem diretamente os efeitos desse processo (CASTRO, 2016). Diante disso, o processo de flexibilização incluiu a responsabilização dos funcionários pelos equipamentos e a inviabilidade de novos trabalhadores ser contratados, pois, a partir desse contexto as empresas passaram para os trabalhadores a responsabilidade de ter equipamentos compatíveis para exercício da função, como: computadores, mesas, cadeiras, internet etc., como demonstraram as pesquisas sobre o tema.

Vamos explorar como a Reforma Trabalhista de 2017 regulamentou o teletrabalho no Brasil e analisar como esse marco influenciou, alterou e moldou o trabalho remoto nos telemarketings de Curitiba-PR, com base na perspectiva dos entrevistados.

2.4. Marcos da regulação do teletrabalho no Brasil

Em 2017, a Reforma Trabalhista através da lei 13.467/2017, diluiu diversos direitos laborais e aprofundou as relações de flexibilização no mundo do trabalho. Dentre essas transformações houve a inclusão do teletrabalho e as noções legais que reconheciam o teletrabalho como uma modalidade de trabalho. Conforme apontou Bridi (2020a, p. 176) sobre as condições para realização do teletrabalho, “poder ser realizado em diferentes espaços, mediado por diferentes modalidades contratuais e frequência, cujo critério básico adotado é o da realização fora da empresa e mediados pelas tecnologias de informação e comunicação”. Neste sentido, a Reforma Trabalhista ao reconhecer a modalidade de teletrabalho¹⁶ e suas possibilidades de ação, também inclui diferentes segmentos de trabalhadores reconhecidos na Consolidação de Leis do Trabalho (CLT) como autônomos, pessoas jurídicas, freelancer e servidores públicos nessa modalidade (BRIDI; VASQUEZ, 2021).

No geral, o Brasil tem cinco normas fundamentais que pavimentam às questões que envolvem a regulação do teletrabalho, direitos laborais e a flexibilização dos contratos de trabalho:

- I. A Lei 12.551, de 2011: que alterou o artigo 6 da Consolidação das Leis do Trabalho no Brasil (CLT);
- II. A Lei 13.467/2017, a que colocou em vigência a Reforma Trabalhista;
- III. As Medidas Provisórias 927/2020 e 1046/2021;
- IV. Instrução Normativa 65/2020, referente ao teletrabalho no Serviço Público.

Com a alteração do artigo 6 da CLT através da lei 12.551/2011, reconhecendo o trabalho à distância como extensão de vínculo empregatício, desde que configurado pelos requisitos de relações de trabalho, oferecia ao trabalhador ou trabalhadora que se encaixava nesse perfil maior seguridade social. Desta forma, o contexto que antecede a Reforma Trabalhista de 2017 seguia para o reconhecimento da modalidade, reconhecimento e discussão sobre as normas legais dos direitos laborais, bem como a aplicação das noções conceituais no exercício da modalidade.

¹⁶ Utiliza-se o conceito de teletrabalho em referência a legislação vigente no Brasil.

Diante da crise política e do impeachment da Presidenta Dilma Rousseff, ao assumir o cargo de Presidente da República, Michel Temer (MDB), conduziu uma série de reformas em diferentes instâncias, uma delas foi a Reforma Trabalhista de 2017 – ainda em vigor. Foram diversas as modificações, direitos foram diluídos e flexibilização se tornou o carimbo da gestão. No que se refere o teletrabalho, o texto da Reforma Trabalhista diz,

Art. 75-A. A prestação de serviços pelo empregado em regime de teletrabalho observará o disposto neste Capítulo.

Art. 75-B. Considera-se teletrabalho a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo.

Parágrafo único. O comparecimento às dependências do empregador para a realização de atividades específicas que exijam a presença do empregado no estabelecimento não descaracteriza o regime de teletrabalho.

Art. 75-C. A prestação de serviços na modalidade de teletrabalho deverá constar expressamente do contrato individual de trabalho, que especificará as atividades que serão realizadas pelo empregado.

§ 1º Poderá ser realizada a alteração entre regime presencial e de teletrabalho desde que haja mútuo acordo entre as partes, registrado em aditivo contratual.

§ 2º Poderá ser realizada a alteração do regime de teletrabalho para o presencial por determinação do empregador, garantido prazo de transição mínimo de quinze dias, com correspondente registro em aditivo contratual.

Art. 75-D. As disposições relativas à responsabilidade pela aquisição, manutenção ou fornecimento dos equipamentos tecnológicos e da infraestrutura necessária e adequada à prestação do trabalho remoto, bem como ao reembolso de despesas arcadas pelo empregado, serão previstas em contrato escrito.

Parágrafo único. As utilidades mencionadas no caput deste artigo não integram a remuneração do empregado.

Art. 75-E. O empregador deverá instruir os empregados, de maneira expressa e ostensiva, quanto às precauções a tomar a fim de evitar doenças e acidentes de trabalho.

Parágrafo único. O empregado deverá assinar termo de responsabilidade comprometendo-se a seguir as instruções fornecidas pelo empregador.

Observa-se que o texto do artigo acima tem um caráter de flexibilidade e de transferência de responsabilidade para o trabalhador. Ou seja, ao passo em que há o reconhecimento da modalidade do teletrabalho, ela está sob a ótica de negociação

com o empregador. O cunho da nova reforma, em especial, nos artigos em que se discute aqui é vestida na roupagem do neoliberalismo apontado por Huws (2017).

A transferência para o trabalho remoto exigiu das empresas também o estabelecimento de acordos, que em muitos casos se deu por meio da assinatura de termo aditivo no contrato de trabalho dos trabalhadores de telemarketing de Curitiba.

Com base no art. 75-C, da lei 13.464/2017 da reforma trabalhista, o qual prevê que deve ser expresso em contrato do trabalho as especificações sobre o teletrabalho, Gabriele, atendente da Foundever, diz:

[...] assinei o contrato, e o que eu lembro que havia de explicação sobre home office era... era, por exemplo, as regras né, você não pode fazer o que você quiser né, você tá em horário de trabalho mesmo que você esteja na sua casa, então você não pode abandonar o seu posto, não pode levar os materiais, as máquinas né, os materiais da empresa pra outro lugar não autorizado. Dentro do contrato você coloca seu endereço e você faz né, um... assina né que você vai permanecer nesse local durante o horário de trabalho e não vai retirar os materiais, equipamentos da empresa, e também ali como eu... não existia aquele[pausa], o deslocamento até o trabalho, então ao invés de ter um VT por exemplo tinha uma ajuda bônus no salário, pra cobrir os gastos, por exemplo, de luz que tem durante o horário de trabalho. E do que eu lembro que era especificamente home office era essas questões. (Gabriele, atendente passiva, Foundever, 2023)

Henrique, que trabalha na mesma empresa de Gabriele, diz,

Não lembro, mas tem... ele tem, basicamente mudava todo o contrato pra um formato, um contrato totalmente reformulado pro trabalho remoto sabe, ele foi escrito basicamente pra quem tá nesse contexto de trabalhar de casa.

Alexia, funcionária da Services, diz:

[...] putz, eu não lembro se eu assinei algum contrato quando eu fui pro *home office*, não lembro. Mas tinha... acho que em carteira não tinha nenhum, nenhum..., nenhum contrato assim, acho que eu devo ter assinado assim um documento sobre a ida a home office, eu acho que, eu acredito que sim, mas por contrato a gente tinha direito de receber **cento e cinquenta reais**, é por mês, pelos dias trabalhados em casa, então se eu.. se eu faltasse um dia ia descontar né uma 'partezinha' daqueles cento e cinquenta, não ganhava integralmente, ou se tinha feriado também não, enfim, ao total se trabalhasse todos os dias, de segunda a sábado é cento e cinquenta a mais assim no salário.

A questão do aditivo no contrato nos interessa para compreender como as empresas agiram diante da necessidade primária de colocar seus funcionários para trabalhar em casa. Esses acordos estavam respaldados pela Reforma Trabalhista de

2017, que possibilitou que as negociações sobre questões e direitos fundamentais fossem tratadas diretamente com os empregadores, colocando os trabalhadores em uma posição de desequilíbrio.

Observando a negociação entre trabalho e capital, Bridi, Bohler e Uehara (2022) identificam uma agenda flexível e precária no teletrabalho, salientando uma antiga luta da classe trabalhadora e dos direitos conquistados por ela. Por exemplo, a regulação das horas diárias e semanais de trabalho.

A dinâmica de negociação entre trabalho e capital, mencionada por Bridi, Bohler e Uehara (2022), também se reflete no relato de Samuel, funcionário da Bradesco Seguros, ao descrever as retaliações impostas pela gestão em resposta às tentativas de reivindicação de melhores condições de trabalho.

[...] é uma empresa terceirizada que trabalhava pra Bradesco, então eles tinham que mostrar resultado pro Bradesco... Bradesco pedia e falava a e tinha questões assim né tipo, a se não me entregar tanto talvez a gente reavale o contrato que a gente Bradesco tem com vocês], então, eles meio que... fraudavam resultado, e aí isso me afetava de certa forma, não me sentia saudável com isso e eu sempre [...] era um funcionário que fazia as coisas do jeito que tinha que fazer, direito mesmo... e modéstia parte eu era o melhor funcionário da equipe, por ser o melhor funcionário a cobrança em cima de mim era muito maior, entende? tem umas mensagens no meu celular até hoje de uma chefe falando que... é.. se o outro funcionário não entregava o que tinha que entregar, como eu entregava, eu tinha que entregar o meu e o dele. (Samuel, Bradesco Seguros, 2023).

O relato acima apresenta uma série de questões cruciais relacionadas à dinâmica de trabalho em empresas terceirizadas, especialmente em setores altamente demandantes e competitivos como o telemarketing. A situação descrita pelo funcionário evidencia problemas estruturais e éticos que permeiam a relação entre a empresa terceirizada e a contratante, neste caso, o Bradesco. Um dos aspectos centrais é a pressão exercida pela empresa contratante, que parece ter conduzido a empresa terceirizada a adotar práticas questionáveis para cumprir as exigências estabelecidas. O relato menciona que a terceirizada, com medo de perder o contrato, recorreu à manipulação de resultados, o que coloca em evidência a vulnerabilidade das empresas prestadoras de serviço frente às demandas das grandes corporações. Esta prática não só compromete a integridade da empresa, mas também afeta diretamente os trabalhadores que se veem pressionados a manter um nível de desempenho muitas vezes insustentável e desonesto.

Essa manipulação de resultados, que visa satisfazer as exigências da empresa contratante, configura uma violação ética grave. Para além dos danos à reputação da empresa terceirizada, esse tipo de prática pode ter consequências legais, comprometendo não só a relação contratual, mas também a confiança do mercado e dos consumidores. Para os trabalhadores, isso representa uma forma de exploração, na medida em que são levados a atuar em um ambiente onde a fraude é uma resposta aceitável às pressões externas, criando um ciclo vicioso de precarização e desgaste moral.

Outro ponto que chama atenção no relato de Samuel é a desigualdade na distribuição de trabalho dentro da equipe, onde o funcionário, por ser considerado o melhor, é sobrecarregado com as responsabilidades dos outros membros da equipe que não conseguem atingir as metas. Este tipo de prática é sintomática de uma gestão que não valoriza a equidade e que, ao invés de incentivar o crescimento coletivo da equipe, opta por sobrecarregar os trabalhadores mais eficientes, promovendo um ambiente de trabalho injusto e insustentável. Essa sobrecarga é particularmente problemática em um contexto de telemarketing, onde os níveis de estresse já são elevados devido à natureza repetitiva e exigente do trabalho. A cobrança excessiva sobre os melhores funcionários, como descrito, não apenas contribui para o esgotamento profissional (burnout), mas também gera um ambiente de trabalho tóxico, onde a meritocracia é distorcida para justificar a exploração de trabalhadores mais competentes.

O trabalhador menciona explicitamente como essa situação afeta sua saúde e bem-estar, destacando o dilema ético de estar em um ambiente onde as práticas fraudulentas são normalizadas. Mesmo sendo o "melhor funcionário", a pressão constante para entregar resultados não apenas para si, mas também para cobrir as falhas dos colegas, cria um ambiente de trabalho psicologicamente desgastante e moralmente conflituoso.

A narrativa exposta revela um conflito ético interno, onde o trabalhador se sente dividido entre manter sua integridade e ceder às pressões externas para garantir seu emprego e atender às demandas irrealistas da empresa. Este cenário é ilustrativo das tensões que permeiam o trabalho em ambientes precarizados, onde a falta de transparência e a manipulação de resultados são frequentemente utilizadas como ferramentas de sobrevivência em um mercado altamente competitivo.

Ao ser indagado a relação com a gestão da empresa, Samuel diz,

Então tinha uma gestão péssima assim. Tinha um carnaval que a gente trabalhou por birra, porque a coordenadora da área não achou legal que a gente questionou, o fato de uma possibilidade de trabalhar no feriado, e aí por conta disso a nossa equipe foi a única equipe que foi obrigada a ir trabalhar no feriado, onde não tinha trabalho pra fazer, porque as agências todas fechadas, a gente ficava lá sentado olhando pra cara um do outro, então era uma coisa bem antiprofissional [...] não tinha uma equipe preparada pra gestar... para enfim... para... exercer a de um superior de um call center, de um telemarketing e isso acabava afetando muito psicológico, isso vinha com é... assédio... isso vinha com abuso... tentaram mudar meu horário uma vez, porque... é... não lembro o motivo porquê... mas aí quando eu disse que não podia, não era esse meu horário eles quiseram me punir com falsos resultados, falando que eles estavam mudando meu horário porque eu não estava entregando o que eles estavam pedindo, sendo que eu era a pessoa que mais entregava resultado na empresa, então nessa empresa eu fui um pouco, bem delicado assim de eu trabalhar meses sem contato nenhum, em casa já de home office **sem contato nenhum com gestão, porque simplesmente haviam me bloqueado no whatsapp**, por birra também, porque eu não... supostamente não quis fazer algo, que era errado fazer, e aí.. não era da minha alçada também, e aí ficaram brabos, me bloquearam, e eu fiquei trabalhando de casa sem contato nenhum com algum superior da empresa. Uma forma de me punir, de alguma forma, enfim... então era, foi bem delicado, eu não sei se a empresa é assim no geral é, essa empresa é de fora de Curitiba, ela tava chegando em Curitiba nessa época, aqui em Curitiba [...] (Samuel, Bradesco Seguros, 2023).

A gestão, como descrita, não apenas falha em cumprir suas responsabilidades básicas, mas também adota práticas que podem ser classificadas como assédio moral. A tentativa de punir o funcionário por questionar mudanças no horário de trabalho, alegando falsamente que ele não estava cumprindo suas metas, é uma clara violação dos direitos laborais. Esse tipo de comportamento abusivo cria um ambiente de medo e insegurança, onde os trabalhadores são penalizados por exercerem seus direitos, como o de recusar tarefas inadequadas ou injustas.

Outro aspecto significativo desse relato é o impacto psicológico negativo causado por essas práticas de gestão. O trabalhador menciona explicitamente como a má gestão e o assédio afetaram seu bem-estar mental, ressaltando que o ambiente tóxico gerou uma sensação de isolamento e desamparo. O fato de ter sido "bloqueado" no WhatsApp pelos superiores e deixado sem qualquer forma de comunicação, enquanto trabalhava remotamente, é particularmente preocupante. Essa prática não só viola princípios básicos de comunicação e suporte no local de trabalho, mas também exacerba o isolamento social do trabalhador, o que pode levar a problemas de saúde mental.

Essa tática de isolamento, utilizada como forma de punição, é uma grave violação dos princípios de gestão responsável e ética. A comunicação aberta e constante é fundamental para qualquer ambiente de trabalho saudável, especialmente no contexto do teletrabalho, onde a ausência de contato físico já pode ser um desafio para a integração e o suporte aos trabalhadores. Bloquear um funcionário de todos os canais de comunicação agrava sua vulnerabilidade, além de comprometer sua capacidade de realizar o trabalho de forma eficaz.

O relato também aponta para um desalinhamento claro entre as expectativas da empresa e as necessidades e direitos dos trabalhadores. A empresa, ao que parece, prioriza o controle e a submissão dos trabalhadores, em vez de promover um ambiente de respeito mútuo e cooperação. Essa abordagem é particularmente problemática em setores como o telemarketing, onde a pressão por resultados e a rotatividade de funcionários já são elevados. Quando a gestão opta por medidas punitivas e desmotivadoras, como as descritas, isso não só prejudica o moral dos trabalhadores, mas também pode impactar negativamente a produtividade e a qualidade do serviço prestado.

Alexia, funcionária da Services, relata como é a relação entre empresa e trabalhadores,

É, eu acho que por ser uma empresa, eu acredito que mais organizada mesmo, internamente. Por exemplo a ascensão de cargos né, você troca de setor, ter uma clareza muito melhor. Então, tem processos seletivos mais transparentes internamente, apesar de sempre ter, apesar que nada é meritocracia né? Então, sempre você vê a fulana que conhece o supervisor, que é mais próxima do supervisor, que o supervisor avisa que abriu uma vaga, é aquela coisa né, sempre tem os favoritismos que é isso né? É normal no sistema capitalista e o mercado de trabalho é assim, não é justo. **Mas é um, como eu falei é uma empresa que se respeita muito seus trabalhadores assim, na medida do capitalismo né, então é isso.** Então, abusos morais não tem assim [...] tem uma questão de tolerância zero por exemplo para faltas [...] porque eles ganham por horas né? Por exemplo, a empresa, a Casas Bahia contrata a Services por trabalho né, por hora daquele trabalhador, então se ele não vem, é a Services tem que dar conta daquelas horas trabalhadas né, então eles têm uma tolerância zero para faltas, por exemplo, incluindo faltas com justificativas né. Então, eles não falam que, "você não pode apresentar atestado" né, você tem o direito legal de apresentar o atestado, mas você é desencorajado a apresentar atestado assim né. (Alexia, Services, 2023).

O trabalhador reconhece que a empresa, dentro dos limites do capitalismo, "respeita muito seus trabalhadores", mas faz essa afirmação com uma dose de ironia, explicitada pela risada e pelo comentário sobre o respeito estar condicionado "na

medida que uma empresa respeita o trabalhador, na medida do capitalismo". Esta observação revela uma consciência crítica das contradições entre as práticas empresariais e os ideais de respeito e dignidade no trabalho. Mesmo que a empresa se esforce para criar um ambiente de trabalho relativamente justo, ela ainda opera dentro dos limites de um sistema que, por natureza, prioriza o lucro sobre o bem-estar dos trabalhadores.

Essa visão crítica é fundamental para entender as dinâmicas laborais em empresas de telemarketing, onde o respeito ao trabalhador é frequentemente condicionado pelas necessidades de eficiência e lucro. A narrativa do trabalhador reflete uma compreensão profunda de que, embora algumas práticas possam ser vistas como respeitadas ou justas, elas estão sempre submetidas às exigências do sistema capitalista, que tende a explorar a força de trabalho até o limite.

O trecho também revela uma política de "tolerância zero" para faltas, mesmo quando justificadas, o que aponta para uma forma rígida de controle sobre o tempo de trabalho. Essa política é explicada pela lógica econômica da terceirização, onde a empresa contratante paga pela hora trabalhada, e a empresa terceirizada, por sua vez, precisa garantir que essas horas sejam cumpridas para manter sua lucratividade. Este aspecto revela a desumanização das relações de trabalho, onde o trabalhador é desencorajado a exercer direitos legais, como apresentar um atestado médico, por medo de represálias ou pressões sutis. Embora a empresa não possa legalmente impedir a apresentação de atestados, a cultura organizacional desencoraja essa prática, o que expõe uma tensão entre o direito do trabalhador e as exigências empresariais. Esta prática não só compromete a saúde e o bem-estar dos trabalhadores, mas também coloca em questão a ética empresarial e o compromisso da empresa com o respeito aos direitos laborais.

Mencionou-se anteriormente como os telemarketings controlam para obter maior produtividade em suas centrais. Neste sentido, a produção e o controle sob o tempo de produção nos telemarketings funcionam com indicadores que buscam analisar as chamadas atendidas, realizadas, vendas etc. Sobre isso, Alexia, atendente passiva da Services diz,

Então, que é pra não dar o que eles chamam de ABS né, [...] a empresa tem vários indicadores pra apresentar pra essa empresa que está te contratando o seu serviço né, então, um indicador é o tempo logado dos trabalhadores, outro indicador é o número de faltas, o outro indicador é a produção, enfim né, outros indicadores são as próprias notas do atendimento mesmo né, se

as notas, se a qualidade daquele trabalho tá sendo alta ou baixa, enfim é isso. E a empresa tem que entregar esses indicativos e é isso, essa é uma é uma grande questão né, as faltas assim, é isso.

O trabalhador menciona os diferentes indicadores que a empresa usa para medir o desempenho dos funcionários, como o tempo logado, o número de faltas, a produção, e as notas de qualidade do atendimento. Esses indicadores são essenciais para a empresa de telemarketing justificar sua eficiência para a empresa contratante. A menção ao "ABS" destaca a preocupação das empresas com a presença constante dos trabalhadores, que é rigorosamente monitorada.

A ex-supervisora de Recursos Humanos da ABL System, Isabelle, discorre sobre como é o controle da produção e do trabalho dos funcionários nas modalidades de trabalho presencial e remota,

Então, nesse sentido era muito melhor né, porque você consegue ter uma visão pessoal, uma visão física do que está acontecendo né, a função da operação uma função que você fica 100% do seu tempo sendo monitorado né, porque você sabe se tá trabalhando porque você tá logado no sistema, você sabe se a pessoa tá atendendo, se ela tá em pausa banheiro, se ela tá em pausa almoço, o que que ela tá fazendo, se tá atendendo a quanto tempo, então o trabalho do operador é um trabalho que ele pode fazer no Japão e você vai saber o que ele tá fazendo, porque ele monitorado 100% do tempo.

Sobre controle do tempo, ela diz,

Diferente de um trabalho administrativo né, se eu passasse o dia em home na minha casa, o coordenador não ia saber o que eu tava fazendo, podia relatar pra ele o que eu estava fazendo, mas ele não consegue ver em tempo real, a todo momento como que eu tô atuando né, o que que eu tô fazendo naquele momento, eu tô vendo relatório, eu tô dando feedback, não tem como ele saber né. Então essa oportunidade presencial ela era boa, melhor talvez no sentido de gestão, era muito mais fácil, era muito mais próximo [...], você pode fazer um grupo no WhatsApp, que foi agora né, o que aconteceu com pandemia. Daí você faz um grupo de WhatsApp, você passa resultados, você fica passando informes, "gente, cuidado com tal coisa, olha aquilo lá, nanana", mas você não sabe se a pessoa leu, se viu, se não viu, daí a pessoa tá com algum problema lá e te manda mensagem no WhatsApp [...].

A ex-supervisora de Recursos Humanos descreve as diferenças no controle e monitoramento da produção dos funcionários entre os modelos de trabalho presencial e remoto. No ambiente presencial, ela ressalta que era possível ter uma visão mais direta e física do que acontecia na operação, com o trabalho do operador sendo monitorado 100% do tempo. Esse monitoramento incluía saber se o funcionário estava atendendo, em pausa ou realizando outra atividade, com todos esses dados sendo registrados em tempo real no sistema. Ela destaca que, no telemarketing, essa

vigilância pode ser realizada de qualquer lugar, o que torna o trabalho do operador altamente controlado e monitorado, independentemente de sua localização geográfica.

Em contraste, Isabelle observa que o trabalho administrativo não possui o mesmo nível de monitoramento no trabalho remoto. Ela menciona que, ao trabalhar remotamente, o coordenador não tem como saber em tempo real o que o funcionário está fazendo, o que dificulta a gestão. Isabelle aponta que, com a pandemia, o uso do WhatsApp tornou-se uma ferramenta comum para manter a comunicação e controle, mas essa ferramenta não permite um acompanhamento tão rigoroso quanto o presencial, pois não há garantia de que os funcionários leiam as mensagens ou respondam imediatamente.

O controle e a gestão do tempo no telemarketing, conforme descritos no relato de Isabelle, revelam uma dinâmica que, embora intensificada com a transição para o trabalho remoto, já possuía raízes profundas na estrutura organizacional do setor. Estudos como os de Venco (2006) e Rosenfield (2008) abordam a importância do controle do tempo como um fator de produtividade nas empresas de telemarketing. Esses estudos sugerem que, mesmo antes da pandemia, o monitoramento dos trabalhadores já era uma prática central para garantir eficiência e cumprimento de metas.

Com a transição para o trabalho remoto, essa necessidade de controle se adaptou às novas circunstâncias. O relato de Isabelle destaca como o uso do WhatsApp emergiu como uma ferramenta fundamental para manter a comunicação e controle dos funcionários à distância. No entanto, essa ferramenta, enquanto útil para transmitir informações e alertas, não substitui a vigilância constante que era possível no ambiente presencial. Isso reflete um desafio significativo na gestão de telemarketing remoto: a dificuldade de assegurar que todos os funcionários estão engajados e produtivos sem o mesmo nível de supervisão direta.

A prática de monitoramento intenso, agora realizada por meio de softwares e ferramentas de comunicação digital como o WhatsApp, reflete o paradigma tecnológico de flexibilidade e eficiência discutido por autores como Castells (1999). Nesse contexto, o trabalhador é um elemento de uma rede de produção onde o desempenho individual é quantificado e comparado continuamente. No telemarketing, essa lógica é exacerbada, pois cada aspecto da jornada de trabalho é monitorado e

avaliado, o que pode gerar uma intensificação do trabalho e um aumento da pressão sobre os funcionários.

Segundo Venco (1999), o controle individualizado, agora intensificado pelo uso de tecnologias digitais, substitui as formas tradicionais de vigilância, como os relógios-ponto, criando um ambiente onde o trabalhador é constantemente vigiado e seu tempo de trabalho é rigorosamente gerido. Essa nova configuração no trabalho remoto não apenas mantém, mas potencializa as dinâmicas de controle e monitoramento já existentes, mostrando que, apesar da mudança no espaço de trabalho, as práticas de vigilância e a busca pela eficiência permanecem centrais no telemarketing.

Essa intensificação do controle no trabalho remoto, através de ferramentas como o WhatsApp, pode ter implicações significativas para a saúde mental e o bem-estar dos trabalhadores, uma vez que a linha entre o tempo de trabalho e o tempo pessoal se torna cada vez mais difusa. Além disso, a dependência de tecnologias digitais para o monitoramento pode aumentar a sensação de isolamento e pressão, aspectos que já eram problemáticos no ambiente presencial e que, agora, podem ser exacerbados no contexto remoto.

Henrique, que trabalhou na Services em 2018, na empresa em que atualmente Alexia é funcionária, conta como era a relação cotidiana com a gestão da empresa,

[...] a questão do dia a dia era no berro mesmo, era tipo gritar assim, tipo, “gente, bota pausa, gente tira pausa, gente faz não sei o que”, meio que na boca a boca ali. É a questão dos feedbacks.

Ao fazer uma comparação sobre a atual empresa do setor de telemarketing em que está trabalhando, ele conta,

[..] esse é bem diferente, por exemplo, na empresa que eu trabalho hoje [Foundever] as contas que tem.. operações presenciais, os feedbacks são aplicados em salas reservadas né, tem uma sala para feedback. Então, você leva o agente até lá, um ambiente completamente privado e só tá você e ele ali pra você conversa, pra pessoa se sentir mais confortável, na Services não, você tinha seu feedback no meio da operação ali sentado com o supervisor, com todo mundo que tá em volta ouvindo né, então se você tá indo mal, quem tava em volta, tava ouvindo que você tava indo mal, é.. isso gerava muita fofquinha entre os agentes né, gerava muitos olhares assim né, porque você imagine, **eu quando adoeci, por exemplo.. os olhares pra mim era de, aí meu deus ele tá avacalhando com todo mundo, ele não tá vindo trabalhar porque não que, sabe, uma coisa assim absurda.**

Em seguida ele conta sobre o caso de uma colega que passou por problemas de saúde e a insensibilidade por parte da empresa em relação às condições de saúde,

[...] quando eu tinha, eu tinha uma colega de trabalho que ela na época tinha, estava com um problema muito grande com relação ao fluxo menstrual dela, ela estava tendo hemorragias... chegou a ter hemorragias várias vezes dentro da operação, tipo de ter que sair correndo porque estava sangrando descontroladamente, precisa ir pro pronto socorro e era engraçado que mesmo as pessoas vendo a menina sangrando no meio da operação e tendo que sair pro pronto socorro, ela estava sangrando horrores, ainda tinha essa questão de fala que ela não estava indo trabalhar porque ela não queria, porque ela era descompromissada com o trabalho, sendo que você estava vendo que a menina tá passando mal, você tá vendo que a menina precisa ir no médico, com que você vai... mas não, não tinha essa, tinha muita essa questão de... você adoeceu porque você não que trabalha [pausa]. É questão de comunicação lá era bem..., bem antiética de verdade. (Henrique, Foundever, 2023)

A situação da colega de trabalho que enfrentava sérias complicações de saúde relacionadas ao fluxo menstrual, ilustra um ambiente de trabalho que negligencia o bem-estar dos funcionários em favor do cumprimento de metas e objetivos organizacionais. A resposta dos superiores e colegas, que interpretavam suas ausências como falta de compromisso, apesar da evidência física do problema, reflete uma cultura organizacional que desvaloriza a saúde dos trabalhadores.

Esse comportamento está alinhado com uma lógica de trabalho que prioriza o desempenho em detrimento das condições humanas, perpetuando uma visão mecanicista do trabalhador como uma engrenagem substituível na máquina produtiva. Essa abordagem não apenas ignora as necessidades físicas e emocionais dos trabalhadores, mas também cria um ambiente de trabalho tóxico, onde a empatia e a compreensão são suprimidas por uma pressão incessante por resultados.

O relato evidencia um fenômeno de desumanização, onde as necessidades e os direitos dos trabalhadores são sistematicamente ignorados. Essa desumanização é uma característica marcante das relações laborais no telemarketing, um setor frequentemente associado à precarização do trabalho. A pressão por produtividade, combinada com a falta de apoio em questões de saúde, gera um ambiente de trabalho onde os trabalhadores são tratados como meros recursos descartáveis, sem consideração por suas condições de vida e saúde.

A precarização é exacerbada pela falta de comunicação ética, como destacado no relato. A comunicação inadequada e a falta de apoio institucional refletem uma cultura organizacional que não valoriza o trabalhador, mas sim sua capacidade de

contribuir para a produção. Nesse contexto, a saúde e o bem-estar dos funcionários são secundarizados, criando um ciclo vicioso de precariedade e exploração.

Os trabalhadores entrevistados que tiveram seus trabalhos transferidos para a modalidade remota relatam as duras condições impostas, as dificuldades, os problemas de controle, o assédio etc. O que se percebe nos relatos dos entrevistados é que há um padrão de tratamento entre os trabalhadores de telemarketing: a hierarquia dita como cada um vai se comportar diante da pressão cotidiana. As dimensões do assédio moral são representadas pelas falas em que o supervisor questiona o adoecimento do seu funcionário, ao passo que essa mesma percepção é reproduzida pelos colegas de trabalho. A rotina é desgastante e leva os trabalhadores ao limite da exaustão com práticas desumanas. Cinara Rosenfield (2008), analisa que o trabalho de atendentes de *call center* é marcado por um forte controle do tempo das ligações, das pausas, movimentos e gestos. A análise da autora corrobora com o relato de Henrique, a supervisão nas centrais de telemarketing acaba por ser intensa e desgastante – pois, de um lado do fone que está preso à PA se tem o atendimento e a relação com o cliente, e do outro lado, o supervisor com cobranças em tempo real, controle de volume das vendas e a indução com base na pressão para bater metas.

3. TRABALHO EM CASA, LIMITES À VISTA: RECONFIGURAÇÕES E IMPACTOS DO TELETRABALHO NO ESPAÇO DOMÉSTICO

Durante o período da pandemia diversas pesquisas ganharam notoriedade e alavancaram as discussões sobre como o “teletrabalho”, “trabalho remoto”, “home office” estava impactando a vida da classe trabalhadora brasileira. Pesquisas renomadas sobre a nova morfologia do trabalho, flexibilidade, as relações de trabalho, precariedade em atividades informatizadas como as realizadas por Ricardo Antunes (2002; 2005), Ruy Braga (2009; 2012), Cinara Rosenfield (2008), Selma Venco (1999; 2006), Líliliana Segnini (2009) e Bárbara Castro (2016), entre outros, vem contribuindo expressivamente para compreender os fenômenos que ora mostram permanências, ora novas configurações no mundo do trabalho.

A partir desses estudos do trabalho e com a pandemia da Covid-19 no mundo novas problematizações se revelaram importantes para entender como a classe trabalhadora e os diferentes grupos formados por elas estavam sendo impactados. Uma das características mais conhecidas do setor de telemarketing é a alta pressão e cobrança para obtenção das metas. Dito isso, busca-se analisar os impactos da pandemia no processo de implementação do trabalho remoto, apresentando relatórios elaborados por grupos de estudos da área, os quais analisaram tanto o setor público como o privado como o estudo feito por Bridi *et al.*, (2020b), tentando compreender quais eram as questões colocadas pelos trabalhadores entrevistados. A partir disso, discute-se sob a ótica dos entrevistados da presente pesquisa como a pandemia afetou – positivamente ou negativamente – esse setor de serviços.

3.1. Impactos da pandemia nas condições laborais no trabalho remoto:

A pandemia de Covid-19, decretada em março de 2020, causou a necessidade de isolamento social e a organização do trabalho foi drasticamente modificada e transformada, sendo uma parte da classe trabalhadora tendo suas atividades laborais transferidas para o âmbito privado.

O contexto da pandemia de Covid-19 demarca um momento fundamental para a classe trabalhadora, foram diversos impactos e efeitos colaterais detectados em pesquisas feitas durante este período. A pesquisa de Bridi *et al.* (2020b) com 906 participantes em território nacional destacou mudanças importantes nas condições de

trabalho durante a pandemia de Covid-19. A análise comparou a carga de trabalho antes e durante a pandemia, revelando um aumento considerável na intensidade do trabalho. Antes da pandemia, apenas 16,11% dos participantes relatavam uma carga elevada, mas, durante a crise, esse número mais que dobrou para 34,44%. Esse aumento se refletiu em jornadas mais longas e mais dias trabalhados semanalmente, evidenciando como a pandemia intensificou as demandas sobre os trabalhadores, levando a uma sobrecarga significativa. Ou seja, com a crise sanitária e a proteção por meio do isolamento social dos trabalhadores também cresceram drasticamente as demandas, dificuldades e obstáculos no trabalho e na gestão do tempo, para além de permanecer em isolamento.

O contexto de investigação dessa pesquisa se encontra no período em que o trabalho remoto foi implementado nos telemarketings. Em consonância com a constatação da pesquisa citada acima, Samuel, do Bradesco Seguros, diz:

Na questão do horário de trabalho não, eu sempre... houve pedidos de hora extra e eu sempre falava não, é.. nunca trabalhei mais do que, eu sou daquela pessoa que deu o 'horariozinho' vou lá "tuc", tô indo embora, tchau gente, aquele meme que é as coisas explodindo lá trás e é uma pessoa na frente quando acaba meu horário de trabalho, eu sou esse, exatamente essa pessoa. É... então não, nunca, nunca teve isso, não deu tempo hoje paciência, fica para amanhã, tem prazo!? a, então outra pessoa faz eu não trabalho sozinho.

Em pesquisa sobre a construção das identidades dos operadores de telemarketings, Rosenfield (2008) identificou que existem estratégias de resistência dessa categoria ante a forte pressão dentro do ambiente de trabalho. Cabe ressaltar que por se tratar de um telemarketing, a trajetória dos operadores é marcada por uma individualização das metas e resultados. O relato de Samuel demonstra que para ele a função e a atividade exercida se limitavam ao tempo e espaço em que ele estava logado no sistema. Pode-se compreender que a postura dele diante dos pedidos de horas extras em um contexto que isso aumentou gradativamente para quem estava em trabalho remoto, conforme pesquisa de Bridi *et al.*, (2020b), revela que há por parte das empresas a demanda de “aproveitar” que os trabalhadores estão em trabalho remoto para tentar estender as horas extras de trabalho.¹⁷

¹⁷ Não foi mencionado durante as entrevistas o pagamento de horas extras ou banco de horas.

Conforme demonstrado no capítulo 1, houve transformações significativas nas estruturas dos telemarketings no decorrer da história. Assim como nessas mudanças apontadas anteriormente, destaca-se aqui que nesse período de transição para o trabalho remoto a classe trabalhadora também passou por um processo importante no que se refere ao transformar sua casa em seu escritório. Se antes era necessário se ter baias ou as conhecidas “P.A” para a realização das atividades dos trabalhadores de telemarketing, como se deu essa passagem para o trabalho remoto? Busca-se apresentar sob a perspectiva dos trabalhadores como era/é o trabalho remoto, a “ajuda de custos” e a ergonomia.

A adequação do espaço privado como local de trabalho se revelou um elemento fundamental na compreensão desse movimento de transição emergencial. De um lado, o ambiente de trabalho para a realização de trabalho, equipamentos e mobiliários. De outro, problemas de saúde, isolamento, aumento dos custos, jornada de trabalho cumpridas etc. (BRIDI; VASQUEZ, 2021, p. 7).

Figura 6 – Local de Trabalho, Gabriele



Fonte: Arquivo pessoal da entrevistada, 2023

Acima na figura 6, pode-se ver como é o local de trabalho em casa de Gabriele, funcionária da Foundever. Quando perguntada sobre a adequação dos equipamentos à sua realidade, ela responde:

na minha opinião eles são adequados, o que ela proveu pra gente foi a cadeira de escritório pra poder ficar, eu estou sentada nela a propósito, é uma cadeira bem confortável [...]o meu expediente no começo era de 7 horas e alguma coisinha, agora é 8 e alguma coisa, mas tipo eu passo o dia nela e estou ok, o ruim é só fica sentado o dia inteiro, mas daí a culpa é minha de não... não levanta e faz as atividades laborais, mas e aí tem o a CPU que eles mandaram, e no meu caso eu tenho dois monitores pra fazer o meu serviço, teclado, mouse, headset, e tenho esses equipamento que foi dado.

O relato descreve a provisão de equipamentos pela empresa para a realização do teletrabalho, mencionando itens como cadeiras de escritório, CPUs, monitores, teclados, mouses e headsets. Esse cenário revela uma dinâmica de transferência de responsabilidade, onde, embora a empresa forneça os equipamentos necessários para o desempenho das funções, a manutenção e o cuidado com esses itens são colocados sobre o trabalhador. Essa prática, comum em regimes de teletrabalho, reflete uma forma de externalização de custos e responsabilidades que tradicionalmente seriam assumidos pela empresa. Além disso, a narrativa ilustra uma adaptação tecnológica que, embora adequada em termos de conforto e funcionalidade, também carrega implicações sobre a saúde e bem-estar dos trabalhadores, especialmente no que diz respeito à permanência prolongada em frente ao computador, sem intervalos adequados para atividades físicas.

A questão do "conforto" associado aos equipamentos, mencionada no relato, revela uma tentativa da empresa de mitigar possíveis desconfortos físicos, mas essa medida é insuficiente para abordar os impactos psicossociais do trabalho remoto. A transferência de responsabilidade pela saúde física e mental do trabalhador é sutilmente sugerida, uma vez que a empresa cumpre apenas uma parte de suas obrigações ao fornecer equipamentos, mas deixa a cargo do trabalhador a gestão de sua saúde durante a jornada de trabalho.

Essa configuração contribui para a individualização dos riscos associados ao teletrabalho, obscurecendo a responsabilidade corporativa na promoção de um ambiente de trabalho saudável e equilibrado. Embora a empresa forneça as ferramentas necessárias para o trabalho, há uma lacuna significativa na gestão das condições de trabalho que influencia diretamente a qualidade de vida dos

teletrabalhadores. Nessa condição, a própria trabalhadora se responsabiliza pela falta de paradas, o que a médio prazo pode afetar a saúde dos trabalhadores como revela a literatura sobre o teletrabalho.

Henrique explica as formalidades da empresa em que trabalha, a Foundever, ao contratar um trabalhador na modalidade do trabalho remoto:

[...] quando a gente entra a gente [na empresa], já recebe todos os equipamentos [...] principalmente por conta da lei de proteção de dados né, a empresa tem esse cuidado de fornecer todos os equipamentos, a cadeira também pra gente sentar para ter uma questão de saúde de trabalho e tudo mais.[...] principalmente por conta da lei de proteção de dados, porque eu não posso permitir.. dados dos meus clientes em máquinas pessoais dos meus funcionários, porque eu preciso ter um controle desses dados que a gente está coletando e eu preciso garantir que esses dados não vão ser vazados e não vão se utilizados para fins ilegais! (Henrique, Foundever, 2023).

O relato de Henrique destaca um aspecto central da organização do trabalho remoto na Foundever: a justificativa da empresa para fornecer equipamentos próprios aos trabalhadores está atrelada à necessidade de proteção de dados e à segurança das informações corporativas. Esse ponto evidencia um paradoxo fundamental no discurso empresarial sobre o trabalho remoto. Se, por um lado, essa modalidade é promovida como um modelo flexível e vantajoso para os trabalhadores, por outro, o fornecimento e a padronização dos equipamentos configuram um mecanismo de controle que limita a autonomia e reforça a subordinação dos funcionários ao aparato técnico e normativo da empresa.

Do ponto de vista sociológico, essa prática pode ser interpretada como um reforço das dinâmicas de vigilância e disciplina, conforme discutido por Foucault (1975) em *Vigiar e Punir*. A imposição de uma infraestrutura tecnológica específica não apenas restringe o controle dos trabalhadores sobre seus próprios meios de trabalho, mas também reforça mecanismos de supervisão digital, intensificando a sensação de monitoramento constante. Esse fenômeno pode ser compreendido à luz do conceito de "controle gerencial" descrito por Braverman (1987), em que a tecnologia não apenas organiza a produção, mas também regula o comportamento dos trabalhadores, reduzindo sua autonomia e intensificando sua alienação.

Além disso, a empresa justifica a necessidade desse controle rigoroso a partir da legislação de proteção de dados, um elemento que, sob a ótica crítica do mundo do trabalho, pode ser visto como um deslocamento da responsabilidade sobre a segurança informacional para os próprios trabalhadores. Embora a proteção de dados

seja um fator legítimo, sua ênfase pode mascarar a precarização das condições de trabalho, na medida em que transforma o lar do trabalhador em uma extensão do espaço corporativo sem garantir necessariamente os mesmos direitos e proteções que vigoram no ambiente físico da empresa. Dessa forma, o trabalho remoto na Foundever, longe de representar uma real flexibilização para o trabalhador, emerge como um modelo híbrido em que novas formas de controle gerencial coexistem com a dissolução das fronteiras entre vida profissional e pessoal, reforçando processos de precarização e desgaste psicossocial.

Em seguida, Henrique descreve como são realizados os trâmites

[...] você já sai lá da empresa com computador, a cadeira e todo o equipamento que você precisa para trabalhar. Você vai de Uber inclusive, porque a gente não pode transitar com computador de ônibus, por exemplo, tem que ir de Uber e a empresa paga esse Uber pra gente né [...] mesmo que você tenha, fale “não eu tenho computador, não precisa mandar”, eles falam, “Não! você não pode usar o seu computador pessoal pra trabalhar, por conta dessa questão da lei de proteção de dados” [...] as empresas tiveram que se adaptar a isso justamente porque pela lei você não pode permitir que os dados coletados pela empresa fiquem em computadores privados das pessoas. Você não sabe sequer o que essa pessoa vai fazer, se a pessoa vai ser hackeada, se ela vai ser assaltada, o que teve que acontecer, então tem todo esse cuidado. (Henrique, Foundever, 2023).

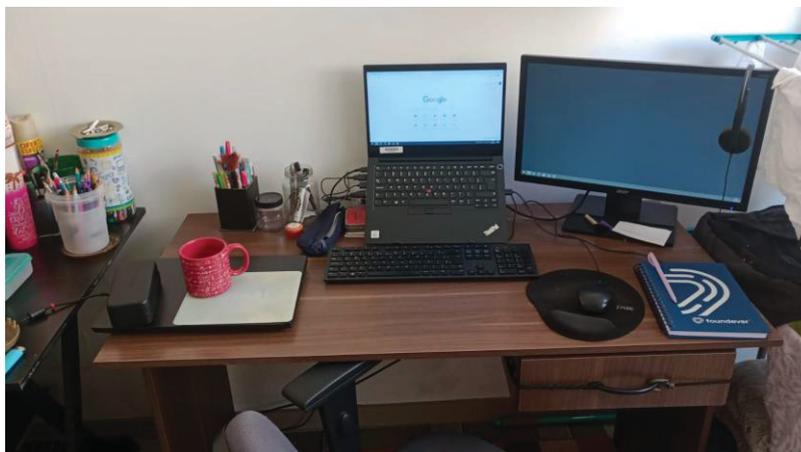
A Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD¹⁸) emerge como um fator fundamental na reconfiguração das relações de trabalho no contexto remoto. A legislação não apenas impulsiona mudanças na forma como os dados são gerenciados, mas também influencia diretamente as práticas de contratação e operação das empresas. A conformidade com a LGPD não é apenas uma exigência legal, mas também se torna um mecanismo através do qual as empresas reforçam seu controle sobre os trabalhadores. Nesse sentido, a LGPD funciona como um novo eixo em torno do qual as relações de trabalho são reorganizadas, especialmente no contexto do teletrabalho.

A provisão de equipamentos e o controle sobre o ambiente de trabalho no contexto remoto também podem ser vistos como parte de uma redefinição do espaço de trabalho. Essa mudança transforma o espaço privado em uma extensão do espaço corporativo, criando dinâmicas sociais e relações de poder dentro do lar. Essa reconfiguração espacial tem implicações sociológicas significativas, uma vez que o

¹⁸ **BRASIL.** Lei n.º 13.709, de 14 de agosto de 2018. Dispõe sobre a proteção de dados pessoais e altera a Lei n.º 12.965, de 23 de abril de 2014. *Diário Oficial da União: seção 1*, Brasília, DF, 15 ago. 2018. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709.htm. Acesso em: 09. nov. 2024.

controle sobre o espaço de trabalho agora se estende ao ambiente doméstico, desafiando as fronteiras tradicionais entre o público e o privado.

Figura 7 – Local de trabalho, Henrique



Fonte: Arquivo pessoal do entrevistado, 2024

Acima na figura 7, pode-se ver a estrutura fornecida pela empresa em que Henrique trabalha, conforme apontado por ele, a própria empresa teve como prerrogativas legais o cuidado da Lei de Proteção de Dados (LGPD). No contexto de vigilância no trabalho remoto, Shoshana Zuboff (2021, p. 45) também aborda como o capitalismo de vigilância se expande para todos os aspectos da vida cotidiana, incluindo o espaço privado. Ela afirma que "os espaços privados, que antes eram vistos como santuários de autonomia e liberdade, agora estão sujeitos ao controle e à vigilância". Isso é evidente na reconfiguração espacial observada na Foundever, onde o espaço doméstico dos trabalhadores é transformado em um espaço de trabalho altamente monitorado. A adequação do ambiente doméstico para o trabalho remoto, exigida tanto pela empresa quanto pela natureza das transformações estruturais do trabalho, revela-se como uma forma de integrar o espaço privado às demandas do mercado. O fornecimento de equipamentos pela empresa não apenas facilita essa adaptação, mas também consolida um controle corporativo ampliado, diluindo as fronteiras entre o público e o privado e reafirmando a vigilância sobre os trabalhadores, característica marcante da reestruturação produtiva.

O relato de Alexia, funcionária da Services, traz uma outra perspectiva sobre como foi o processo de adequação dos trabalhadores para o trabalho remoto, segundo ela:

no comecinho da pandemia, para os primeiros trabalhadores que foram pra casa, a gente recebeu além do computador né [...] **a gente recebeu uma mesa, aquelas mesas brancas de bar** e uma cadeira de escritório mesmo, cadeira azul de escritório normal, é... mais é com o decorrer de como a pandemia foi, foi aumentando e a empresa colocou noventa, acho que noventa por cento dos trabalhadores em casa, então, não... a maioria foi só com computador né, não teve é... mesa, cadeira e tal. Isso eles tinham que, as pessoas usavam as mesas e cadeiras das próprias casas né. (Alexia, Services, 2023).

O relato acima, especialmente a frase, “a gente recebeu uma mesa, aquelas brancas de bar”, demonstra que o processo de transição para o trabalho remoto da Services, foi descompassado quanto as necessidades dos trabalhadores. A decisão da empresa de fornecer apenas computadores e não garantir condições ergonômicas básicas ampliou as desigualdades entre os trabalhadores. Ver figura 8.

Figura 8 – Local de trabalho, Alexia



Fonte: Arquivo pessoal da entrevistada, 2024

Aqueles que tinham melhores condições financeiras e acesso a mobiliário adequado em suas casas puderam mitigar os impactos, enquanto outros, com recursos limitados, enfrentaram condições de trabalho significativamente piores. Essa

disparidade reflete uma abordagem empresarial que, ao priorizar a contenção de custos, negligenciou as necessidades básicas dos trabalhadores, resultando em uma precarização que exacerba as desigualdades e compromete o bem-estar geral dos funcionários. Acima na figura 8, pode-se ver como era o ambiente em que ela desempenhava suas atividades e funções durante o trabalho remoto.

Sobre os equipamentos e as condições operacionais para realizar suas funções no trabalho remoto,

[...], não era o melhor computador, mais potente assim, acho que se instalasse sei lá um jogo acho que provavelmente não rodaria. Mas ele servia pra o que tinha que fazer, ele entrava nos sistemas do banco. O problema que a gente tinha do sistema era com o sistema e não por conta da ferramenta né do computador, então é... esse sistema que a gente utilizava chamavam de *avaier virtual*, era falho tinha um outro sistema que eles usavam pra medir o nosso, o nosso... ponto também que não conversava com os outros sistemas e tal. Então de ferramenta era um pouco precário assim, ele de ferramenta. programa né, e aí a gente enfim, durante [pausa] mais de dois anos que eu fiquei lá reclamava e nunca acontecia nada parecia que nunca... que isso não era um problema... [...] não era uma questão pra eles e nunca ninguém enxergava isso, mas era um computador que funcionava como tinha que funcionar, os sistemas do banco funcionavam como tinha que funcionar. (Samuel, Bradesco Seguros, 2023).

O relato trazido à tona por Samuel reflete a realidade de muitos trabalhadores em regime de teletrabalho durante a pandemia: a utilização de equipamentos fornecidos pelas empresas que, embora suficientes para o desempenho das tarefas mínimas exigidas, revelam-se inadequados e falhos em diversos aspectos. Como destacado pelo trabalhador, o computador fornecido pela empresa "não era o melhor, mais potente assim, acho que se instalasse sei lá um jogo acho que provavelmente não rodaria. Mas ele servia para o que tinha que fazer". Esse tipo de relato expõe a prática comum das empresas de fornecerem o mínimo necessário para o cumprimento das tarefas, negligenciando a qualidade dos equipamentos e o impacto disso na experiência de trabalho dos funcionários.

A precariedade dos equipamentos não se limita à sua qualidade técnica, mas também se estende ao suporte e manutenção oferecidos pela empresa. O trabalhador menciona que, apesar de "durante mais de dois anos que eu fiquei lá reclamava e nunca acontecia nada", as questões levantadas nunca foram tratadas como problemas significativos pela empresa. Essa negligência reflete um descompromisso com o bem-estar do trabalhador e uma transferência implícita de responsabilidade

para o próprio funcionário, que deve se adaptar às limitações impostas pelos recursos insuficientes.

Cabe ressaltar que esse processo de transição e adaptação presente nos relatos também é burocrático. Sobre a burocracia, Samuel relata,

Questões burocráticas!? A gente tinha que trocar a cada três dias [os dias em que trabalhavam na empresa ou em casa] por exemplo, mas daí era uma questão de segurança e isso era um saco, enfim, mas era por isso, questões de segurança tinha que ser desse jeito mesmo, então ele era um só tinha isso de ferramenta de trabalho assim [...] a gente lá na empresa tinha da empresa né... que também já não era das melhores, mais. depois era o que você tinha em casa. (Samuel, Bradesco Seguros, 2023).

Samuel, 27 anos, funcionário do Bradesco Seguros trabalhou por 3 anos em telemarketing, conta como foi a transição dando ênfase ao processo burocrático e o afastamento dos colegas de trabalho,

A gente teve que assinar uns documentos, eu não vou lembrar exatamente o que falava [pausa], mas a gente teve termos de responsabilidade que eles chamavam, eu lembro que dizia sobre cuidado, porque todo o equipamento que foi fornecido pela empresa, então a gente levou o nosso computador da empresa pra casa, então nesse termo eu lembro que dizia... eu lembro especificamente disso, que dizia sobre os cuidados com o equipamento da empresa e que se alguma coisa acontecesse com os computadores ou enfim... seria de responsabilidade nossa, a gente teria arcar com isso, teve um termo também! Referente à empresa foi bem resistente a mandar a gente de home office. (Samuel, Bradesco Seguros, 2023).

O relato acima descreve o momento em que os funcionários foram obrigados a assinar termos de responsabilidade, nos quais eram responsabilizados por qualquer dano aos equipamentos fornecidos pela empresa. Essa situação revela diversas questões sociológicas e organizacionais relacionadas ao trabalho remoto, destacando a precarização das condições de trabalho e a transferência de riscos do empregador para o trabalhador. A exigência de que os trabalhadores assumam a responsabilidade por danos aos equipamentos fornecidos pela empresa representa uma forma de externalização de custos. Em vez de a empresa arcar com os riscos associados ao fornecimento de equipamentos necessários para a realização do trabalho, esses riscos são transferidos para os trabalhadores. Esse processo reflete uma lógica neoliberal na gestão do trabalho, onde a flexibilização das relações laborais frequentemente resulta em uma maior vulnerabilidade para o trabalhador.

Ao responsabilizar os trabalhadores por danos aos equipamentos, a empresa não apenas minimiza seus próprios custos operacionais, mas também impõe uma

forma adicional de controle e disciplina sobre seus funcionários. A implicação é que os trabalhadores devem não apenas realizar suas tarefas, mas também assumir riscos que tradicionalmente seriam de responsabilidade da empresa.

Na perspectiva do capitalismo de vigilância, conforme analisado por Shoshana Zuboff (2021), essa dinâmica pode ser entendida como parte de um processo mais amplo de desresponsabilização estrutural. As empresas, ao transferirem o trabalho para o ambiente doméstico, também deslocam a responsabilidade pelo funcionamento dos equipamentos e pela qualidade do ambiente de trabalho para os próprios funcionários. A ênfase está no controle e na vigilância, enquanto o suporte técnico e a manutenção são relegados a segundo plano.

Essa desresponsabilização é particularmente visível no relato do trabalhador, que percebe que as suas reclamações não eram vistas como "uma questão" pela empresa. Essa postura da organização pode ser interpretada como uma forma de naturalizar a precariedade, tornando-a parte do cotidiano do trabalho remoto. Além disso, a precariedade dos equipamentos e a falta de suporte reforçam a posição de vulnerabilidade do trabalhador, que se vê desamparado diante de problemas técnicos que impactam diretamente seu desempenho e produtividade.

O relato também destaca a resistência inicial da empresa em adotar o trabalho remoto, o que pode ser interpretado como uma tentativa de manter o controle direto sobre os trabalhadores, algo tradicionalmente facilitado pela supervisão presencial. No entanto, é importante observar que, embora o teletrabalho ofereça um grau maior de autonomia ao trabalhador, o controle sobre o processo produtivo não desaparece. Com o avanço das tecnologias, as empresas passaram a utilizar softwares de monitoramento que permitem um controle absoluto das atividades, até mesmo registrando cada movimento do teclado. Assim, o controle, antes realizado pelos olhos dos supervisores, é agora mediado por máquinas, garantindo que a supervisão continue, mesmo à distância, e de forma ainda mais precisa e constante.

A transição forçada para o trabalho remoto, devido a circunstâncias externas como a pandemia de Covid-19, trouxe à tona tensões latentes nas relações de trabalho. As empresas que relutam em adotar o teletrabalho frequentemente o fazem porque ele desafia modelos tradicionais de gestão e controle. Essa resistência pode ser vista como uma tentativa de preservar estruturas de poder e de assegurar que o trabalho continue a ser conduzido de acordo com as necessidades e prioridades da empresa, mesmo em um ambiente remoto.

O contexto descrito no relato também aponta para uma precarização das condições de trabalho no telemarketing, onde a flexibilidade do trabalho remoto é acompanhada por uma maior incerteza e insegurança para o trabalhador. A necessidade de assinar termos de responsabilidade, combinada com a resistência inicial ao trabalho remoto, sugere uma relação de trabalho onde a flexibilidade é imposta, e não negociada, e onde os trabalhadores têm pouca margem para recusar as condições estabelecidas pela empresa.

Essa dinâmica reflete um padrão mais amplo de precarização no mercado de trabalho contemporâneo, onde a flexibilidade, muitas vezes celebrada como um avanço, resulta em maior vulnerabilidade para os trabalhadores. O teletrabalho, quando implementado sob essas condições, não representa uma verdadeira emancipação do trabalhador, mas sim uma reconfiguração das formas de exploração e controle, adaptadas às novas tecnologias e modalidades de trabalho.

Figura 9 – Local de trabalho, Samuel



Fonte: Arquivo pessoal do entrevistado, 2024

De acordo com pesquisas recentes sobre o teletrabalho durante a pandemia, como as realizadas por Bridi et al. (2020b), a precariedade dos equipamentos e a sobrecarga de trabalho são fatores que têm contribuído para a intensificação da exploração dos trabalhadores no ambiente doméstico. O contexto da pandemia, que impulsionou a adoção em massa do teletrabalho, também escancarou a falta de preparação das empresas para garantir condições de trabalho adequadas fora do ambiente corporativo. Além disso, ocorre a diluição e imbricação entre o tempo de trabalho e o tempo de não trabalho, demonstrando que uma das desvantagens ocasionadas pelo trabalho remoto é a perda da qualidade de vida no trabalho (BRIDI, et al., 2020b, p.43)

Agora, vejamos como as pesquisas sobre o teletrabalho durante a pandemia da Covid-19 contribuem para a compreensão do processo de transição. Conforme mencionado nos parágrafos anteriores, as empresas do setor de telemarketing apresentaram resistência e ineficiência na adaptação ao trabalho remoto. Essa transição, marcada por desafios nas condições de trabalho e na comunicação, foi refletida nos relatos dos entrevistados desta pesquisa, que destacaram os impactos negativos do trabalho remoto no telemarketing e a complexidade do processo de adaptação.

No quadro 4 (abaixo), podemos observar a síntese de três pesquisas realizadas com o objetivo de investigar o trabalho remoto/*home office* durante a pandemia da Covid-19. As pesquisas referidas foram publicadas em formato de relatório entre os anos de 2020 e 2021. Sendo elas: 1) O trabalho remoto/*home office* no contexto da pandemia da Covid-19 (BRIDI, et al., 2020b); 2) Percepção dos/as trabalhadores/as sobre o teletrabalho no contexto da pandemia da Covid-19 (DIEESE; CONTRAF, 2020); 3) Percepção dos/as trabalhadores/as sobre o teletrabalho no contexto da pandemia da Covid-19 (ABET; CUT SP. CUT RJ; AMORJ, 2021).

As três pesquisas foram realizadas no setor público e privado ainda em um contexto em que as medidas sanitárias estavam em vigor para grande parte desses setores, em especial, o setor público e na educação. Os dados importantes dessas pesquisas revelam em seus resultados as percepções identificadas dos trabalhadores e trabalhadoras sobre o trabalho remoto/*home office*.

Quadro 4 – Pesquisas sobre trabalho remoto/home office durante a pandemia da Covid-19

	Pesquisa	Ano	Setor	Resultados
1.	O trabalho remoto/home office no contexto da pandemia Covid-19	2020	Público e Privado	Cansaço, estresse, dores nas costas, ansiedade e excesso nas demandas de trabalho.
2.	Percepção dos/as trabalhadores/as sobre o teletrabalho no contexto da pandemia de Covid-19	2021	Público e Privado	Ambientes e mobiliários inadequados, gastos pessoais com equipamentos (mobiliários e softwares), falta de comunicação com equipes e supervisores.
3.	Pesquisa Nacional sobre Home Office no setor bancário	2020	Público e Privado	Aumento da produtividade, saúde mental e física deterioradas, preocupação com o trabalho, dores musculares, ansiedade e insegurança no trabalho.

Fonte: BRIDI, et al., 2020b; DIEESE; CONTRAF, 2020; (ABET; CUT SP. CUT RJ; AMORJ, 2021

Elaboração: Da autora, 2023.

No relatório 1, realizado logo no início da pandemia da Covid-19 pelo Grupo de Estudos Trabalho e Sociedade (GETS/UFPR) e pela Rede de Estudos e Monitoramento Interdisciplinar da Reforma Trabalhista (REMIR), pode-se observar os impactos na saúde física, mental e emocional: cansaço, estresse, dores e ansiedade. O excesso de demandas relacionadas ao trabalho também surge como um elemento importante da pesquisa. No que se refere às condições ergonômicas do trabalho, a pesquisa revelou que 57,06% avaliaram como “razoáveis” as condições, apontando que apesar de não ter um espaço específico para a realização do trabalho, detinham mesa e cadeira para a realização da atividade. A seguir, mostram-se os fatores em que identificamos em nossa pesquisa que estão em consonância com as questões relacionadas com as condições de trabalho e comunicação, de forma a compreender

como elas impactaram o processo de transição dos trabalhadores entrevistados para o trabalho remoto.

Samuel, funcionário do Bradesco Seguros também relata sobre a forma precária em que a implementação do trabalho remoto foi realizada na empresa em que prestava serviços:

nossa ferramenta de trabalho era um computador e tudo que a gente precisava estava nesse computador. Esse computador era ligado por todos os computadores da empresa do Bradesco né, não era só da empresa, era um... era uma rede internet da Bradesco mesmo então todas era cedido pela empresa esse computador, e aí tanto que no começo só ia para o home office quem conseguia levar o computador pra casa, se você ia de carro. Não era um notebook, era um computador de mesa, tinha um CPU pequeno, mas ainda assim era um computador de mesa então se você fosse de ônibus trabalhar por exemplo, que era maioria não conseguiria levar o computador para a casa, depois eu não sei o que eles fizeram então era um computador. (Samuel, Bradesco Seguros, 2023).

O uso de computadores de mesa, fornecidos pela empresa, para a realização do trabalho remoto sublinha a dependência tecnológica que caracteriza o telemarketing. A descrição de que “tudo que a gente precisava estava nesse computador” aponta para uma centralização dos recursos de trabalho em uma infraestrutura específica, conectada diretamente à rede interna do Bradesco. Essa configuração reflete a necessidade das empresas de manter um controle rigoroso sobre as ferramentas e dados utilizados pelos trabalhadores, garantindo a segurança das informações e a integridade das operações.

Contudo, essa dependência tecnológica também impõe desafios significativos para os trabalhadores, especialmente aqueles que não possuem meios adequados de transporte. A dificuldade de transportar um computador de mesa para casa limita a acessibilidade do trabalho remoto para uma parte significativa da força de trabalho, criando uma barreira adicional que pode exacerbar desigualdades já existentes. Aqueles que dependem do transporte público, como ônibus, encontram-se em uma posição desvantajosa, ilustrando como a infraestrutura tecnológica pode funcionar tanto como facilitadora quanto como obstáculo.

No relatório 2, realizado em 2021, entre São Paulo e Rio de Janeiro, 81,95% dos respondentes relataram que tiveram custos pessoais para a adequação do trabalho remoto/*home office* nesse período. Neste sentido, para a maioria entre homens e mulheres houve um aumento expressivo de gastos durante essa transição

e permanência no trabalho remoto. O ambiente de trabalho e os mobiliários aparecem como elementos fundamentais para se pensar as reais condições físicas, psicológicas e emocionais as quais os trabalhadores e trabalhadoras estão submetidos nesse modelo de trabalho. Outra informação importante identificada se refere à falta de comunicação com as equipes e supervisores. Isabele, ex-supervisora da ABL System, diz

logo que começo a situação da pandemia, primeira ideia foi, poxa, tá, mas a gente manda pra casa quem consegue ir pra casa, quem tem equipamento, a partir do momento que a empresa não se colocou à disposição para é.. fornecer equipamento, então essa é a primeira situação. Muitas empresas colocaram né, o fornecimento aí do equipamento e as pessoas tinham como trabalhar em casa, não foi o caso na nossa empresa, então no primeiro momento foi pra casa só aquelas pessoas com muito... tempo de casa, ou seja, já sabiam atuar, não ficam né, chamando toda hora pra tirar dúvida, qualquer coisa assim. Então foi pra casa quem tinha muito tempo de casa, quem tinha equipamento, isso era uma margem muito pequena, aí a partir do momento que as pessoas viam isso, muitas pessoas começaram né adquirir esses equipamentos, pra poder ir pra casa também. Mas aí a gente caía nas situações dos resultados, não tem. [Isabele, ABL System, 2023]

A decisão de priorizar a transição para o trabalho remoto apenas para aqueles que podiam transportar o computador destaca a falta de flexibilidade e sensibilidade das empresas às necessidades individuais dos trabalhadores. Essa política reflete uma abordagem limitada e excludente na implementação do trabalho remoto, que não considera as realidades materiais dos trabalhadores, como os meios de transporte disponíveis. A exclusão de grande parte dos funcionários, que dependem de transporte público, revela uma falta de planejamento e de adaptação das empresas às necessidades de sua força de trabalho, o que pode resultar em uma forma de discriminação indireta.

A situação descrita nos relatos aponta para a existência de desigualdades no acesso ao trabalho remoto, baseadas em fatores logísticos e de infraestrutura. A incapacidade de transportar o equipamento necessário para o trabalho remoto cria uma divisão entre aqueles que têm os meios para se adaptar às novas condições de trabalho e aqueles que não têm. Essa desigualdade não é meramente uma questão técnica, mas reflete desigualdades socioeconômicas mais amplas que afetam a capacidade dos trabalhadores de participar plenamente das novas formas de trabalho.

No relatório 3, realizado no setor bancário nacional, surgem questões como o aumento da produtividade, insegurança, dores, ansiedade, deterioração da saúde

mental e física. Desta forma, os relatos dos entrevistados demonstram que o contexto pandêmico intensificou tanto a rotina de trabalho, as demandas, mas também que a transição para o trabalho remoto/*home office* colocou a classe trabalhadora à deriva de respaldo e responsabilidades que, antes no ambiente presencial da empresa, poderiam ser discutidos e levados à frente por meio da comunicação e interação entre os trabalhadores/as. E, apesar do contraditório dado de que 42% dos trabalhadores do setor bancário aceitariam permanecer em regime híbrido após a pandemia, a pesquisa demonstrou que já são evidentes sinais de adoecimento na categoria, e que “tais diagnósticos foram fundamentais para diálogo com trabalhadores e trabalhadoras do setor e para elaboração de reivindicações e propostas por parte do movimento sindical. (DIEESE; CONTRAF, 2020, p. 31).

Neste sentido, identificamos um ponto relevante em algumas passagens da entrevista realizada com Alexia, atendente passiva da Services. O antes e depois da pandemia traz importantes reflexões sobre as dinâmicas e as condições de trabalho nos telemarketings. Ela descreve como eram as operações no trabalho presencial no período que antecede a pandemia da Covid-19,

[...] é isso, sempre um caos, e como é um serviço de vendas tem um fator da... como é o nome? [pausa para lembrar] do abuso psicológico, né? Do abuso moral, aquele sentimento de venda, dos supervisores gritando com as pessoas, né, gritando com a equipe acelerar na produção[...] e o que a gente repara sempre que é uma escalada, uma escalada de abusos. Então, os supervisores brigam com a gente porque eles tão sobrecarregados porque eles tão ouvindo da gestão deles também muita pressão. E essa pressão vai escalonando conforme vai, vai mudando os cargos assim, e no final é todo mundo um bando de fudido. O gerente, o coordenador, o supervisor, os atendentes. (Alexia, Services, 2023)

O relato ilustra as condições de trabalho no setor de telemarketing antes da pandemia, destacando uma cultura de abuso psicológico e moral que permeia a hierarquia da empresa. A menção ao "caos" e à pressão constante revela um ambiente de trabalho altamente estressante, onde a exigência por resultados, especialmente em serviços de vendas, leva a uma escalada de abusos que se dissemina por toda a estrutura organizacional.

Esse "sentimento de venda" descrito, onde supervisores gritam com suas equipes para aumentar a produtividade, é uma expressão do que David Harvey (2008) denomina como "tempo de trabalho intensificado" no capitalismo contemporâneo. A pressão para alcançar metas em um curto espaço de tempo faz com que a

agressividade e o autoritarismo se tornem estratégias comuns de gestão. Contudo, essa abordagem é insustentável e prejudicial, resultando em um ciclo de violência psicológica que se intensifica à medida que a hierarquia avança.

A referência à "escalada de abusos" é particularmente reveladora, pois demonstra como a pressão e o estresse são distribuídos de cima para baixo, afetando todos os níveis da organização. Supervisores que enfrentam pressão da gestão acabam reproduzindo essa mesma pressão sobre suas equipes, criando um ambiente de trabalho tóxico. Isso está em linha com a teoria do "efeito dominó" em ambientes de trabalho estressantes, onde o comportamento abusivo se espalha por toda a organização, exacerbando o sofrimento psicológico dos trabalhadores.

Por fim, a expressão "todo mundo um bando de fudido" encapsula a ideia de que, independentemente da posição hierárquica, todos os trabalhadores no telemarketing estão sujeitos a um ambiente de exploração e precarização. Essa análise ressoa com o conceito de "precariedade compartilhada" discutido por autores como Guy Standing (2013), onde diferentes níveis de insegurança e vulnerabilidade são vivenciados por todos, desde os atendentes até os gerentes. A pandemia, embora tenha trazido novos desafios, não fez mais do que intensificar uma situação já crítica, na qual o telemarketing se mostra como um setor particularmente vulnerável às práticas abusivas e desumanizantes.

Cabe refletir sobre os impactos da pandemia da Covid-19 nas relações sociais entre os trabalhadores do setor. Em outra passagem de sua entrevista, Alexia descreve como eram as operações e traz para um contexto mais recente, como elas estão sendo,

[...] Eu acho que agora as relações são muito mais feias assim do que era antes da pandemia, [...] eu acho que as tradições das operações foram deixando de existir assim né? porque as pessoas foram mudando, os prédios foram mudando e não fazia mais sentido fazer mais. Por exemplo, supervisor ali no meio da operação e me motivava, eu odiava essa parte né, mas era é meio que tradição né, ir lá e motiva e falar com as pessoas ou junta a operação dez minutinhos antes de começar e fala como ia ser o dia, é... revisa algum ponto que a equipe está faltando, acho que esse sentimento de coletivo não existe mais assim, é um negócio muito individual, você trabalha. Era muito incentivado um sentimento de equipe, quando você estava trabalhando home office os supervisores é sempre falavam, "aí gente, tá difícil aqui meus atestados", por exemplo né, meu A.P.S "vamos, vamos melhorar nisso" [...] você recebia geralmente varia de supervisor pra supervisor. Lá você recebe uma tabelinha mesmo de Excel como que tá, como que tá indo a equipe se os seus indicadores, os indicadores das outras pessoas, você não sabe o nome das pessoas, só tem a matrícula pra não constranger

ninguém, mas você sabe em geral como que tá indo [...]. (Alexia, Services, 2023).

O trecho acima reflete as profundas mudanças nas relações de trabalho e na cultura organizacional dos telemarketings antes e depois da pandemia da Covid-19. Essas mudanças são evidentes na forma como as tradições e as práticas coletivas foram substituídas por uma lógica mais individualista e funcionalista no ambiente de trabalho remoto. Ao falar sobre as mudanças e as tradições dentro desse setor, ela continua,

[...] tinha uma tradição muito de colocava uma equipe contra a outra né, “na produção tal equipe de supervisora tal tá indo melhor, então a gente tem que melhorar também”, ou a empresa fazia motivacionais mesmo né, sei lá, já ganhei uma cafeteira de motivacional coletivo assim né, produzi tanto, ganha tantos pontos e no final dos pontos você pode dar um negócio. Então, é esse tipo de coisa não existe mais. [...] agora é trabalhar pra trabalhar assim, e, então acho que algumas tradições foram quebradas assim, mas a galera que tá chegando a maioria é muito nova né, então. não sabe como era antes, então para elas está tudo certo. (Alexia, Services, 2023).

Antes da pandemia, o trabalho no telemarketing era marcado por uma forte ênfase no coletivo, com supervisores desempenhando um papel central na motivação das equipes e na manutenção de um espírito de grupo. Práticas como reunir a equipe antes do início do expediente, revisar pontos críticos, e até mesmo promover competições entre equipes eram comuns e serviam como ferramentas para fortalecer o vínculo entre os trabalhadores e promover uma cultura de camaradagem, ainda que muitas vezes com o objetivo de aumentar a produtividade. Essas práticas coletivas, ainda que impregnadas de uma lógica de competição e de pressão por resultados, fomentavam uma certa coesão social dentro das operações.

Contudo, com a transição para o trabalho remoto, essas tradições foram gradualmente desaparecendo. O contato presencial, que permitia a construção de uma identidade coletiva e a troca de experiências, foi substituído por interações distantes e mediadas por tecnologias, como as tabelas de Excel mencionadas no relato. A ausência de interações face a face, antes facilitadas pela presença física de supervisores, levou ao enfraquecimento do sentimento de equipe e à perda do "sentimento de coletivo". Esse deslocamento reflete o que Shoshana Zuboff (2021) discute como a digitalização do trabalho e a mediação tecnológica não só intensificam o controle sobre os trabalhadores, mas também fragmentam as relações sociais que antes caracterizavam o ambiente de trabalho.

Além disso, o relato sugere que o novo formato de trabalho na empresa em que trabalha aumentou o individualismo, com os trabalhadores sendo avaliados de forma mais impessoal, por meio de indicadores e matrículas anônimas. Esse fenômeno pode ser analisado à luz da teoria da "individualização" (BRAGA, 2012), que descrevem como as estruturas sociais modernas incentivam o isolamento e a responsabilidade individual, em detrimento de valores coletivos e comunitários. O que se perde, portanto, não é apenas um conjunto de tradições organizacionais, mas também a dimensão social e humana do trabalho, que anteriormente servia para mediar as pressões e tensões típicas do setor.

A mudança das práticas coletivas para um foco na produtividade individual também revela uma transformação na forma como o trabalho é gerido. A lógica da competição entre equipes, que antes era motivada por recompensas tangíveis (como uma cafeteira), deu lugar a um ambiente onde o foco é simplesmente "trabalhar para trabalhar". Essa mudança reflete a intensificação da racionalidade instrumental no trabalho, onde a eficiência e a produtividade são priorizadas em detrimento do bem-estar e da coesão social dos trabalhadores.

Desta forma, verifica-se que a transição do presencial para o trabalho remoto/*home office* configurada no contexto de crise sanitária e necessidade de isolamento social se revelou como mecanismo importante e fundamental para resguardar a vida da classe trabalhadora. No entanto, conforme avaliam Durães, Bridi e Dutra (2021), a manutenção ou reversão das relações de trabalho remoto não parte de um desejo ou vontade da classe trabalhadora. Isto é, é em decorrência dos interesses capital e das empresas, avaliando a redução de custos, estrutura produtiva e, sobretudo, o compartilhamento de custos antes de responsabilidades das empresas com a classe trabalhadora.

Portanto, a transferência de responsabilidades, a transição para o trabalho remoto, a liofilização das estruturas produtivas e custos, fazem parte de um projeto de "intensificação da exploração dos trabalhadores – do que para a vida e bem-estar os trabalhadores" (DURÃES; BRIDI; DUTRA, 2021, p. 951). Neste sentido, a flexibilização se apresenta no modo de vida, na divisão – ou ausência dela, entre trabalho e o não trabalho, segurança do trabalho e saúde, não como uma questão a ser pensada, mas é vendida pelo capital e as empresas como um privilégio e um prêmio ao trabalhador, que arcando com os custos poderá desfrutar do trabalho

remoto (BRIDI; VAZQUES, 2021), e da perpetuação da precariedade no trabalho e deterioração dos direitos laborais, saúde mental, física e emocional.

A identificação da perda do coletivo, a falta de comunicação e as condições de trabalho durante o trabalho remoto pelos entrevistados permeiam questões importantes que lançam luz para diferentes mudanças e percepções. Se, por um lado, há a intensificação das condições precárias de trabalho, do outro, há também a sensação de que o telemarketing perdeu as “suas tradições” e que o tempo de trabalho remoto foi o suficiente para a cultura organizacional se alterasse quando se fala de interações humanas. Por certo, esse apontamento trata-se de uma análise subjetiva com base nos relatos anteriores, contudo, se apresenta como um dado importante e fundamental ao se pensar como a reconfiguração espacial dos telemarketings impactou de diversas formas a vida dos trabalhadores e trabalhadoras.

3.2. Limites do trabalho remoto e o espaço doméstico

Até aqui buscou-se apresentar os aspectos das mudanças do espaço dos telemarketings bem como tecer uma análise que possa compreender como foi o processo de implementação sob os olhares desses entrevistados. Como ressaltado por importantes pesquisadores, o trabalho realizado em telemarketings possui uma lógica rotinizada e exaustiva para os trabalhadores (ROSENFELD, 2008), assim como, o controle da supervisão e ambientes aglomerados de pessoas com alta pressão nas “bairas” ou “ilhas” nos andares dos prédios.

Harvey (2008) argumenta que a acumulação flexível do capitalismo contemporâneo levou à “compressão do tempo-espaço”, um fenômeno no qual as distâncias são reduzidas em termos de tempo devido à intensificação da circulação de capital, pessoas e informações. Essa lógica altera profundamente a organização espacial, adaptando-a para maximizar a eficiência econômica. O autor discute como a transição do modelo fordista para a acumulação flexível exigiu uma reorganização não apenas da produção, mas também do espaço urbano e das formas de trabalho. A compressão do tempo-espaço tornou-se uma estratégia essencial para o capital enfrentar as crises de superacumulação, viabilizando a adaptação rápida a mercados globais e voláteis

Alexia trabalhou na modalidade do trabalho remoto entre 2020 e 2023, ela conta como é dividir o mesmo espaço do trabalho e a casa,

muito confuso, precisa ter muita disciplina para você separar as coisas mesmo, o espaço e eu acho que pra quem tá trabalhando consegue mais ter esse limite de trabalho, mas se você trabalha em casa [...] se você mora com outras pessoas e paras pessoas não tem esse limite, você está ali ela vai falar com você. Então a pessoa, seus parentes vem... se você tem criança deve ser pior ainda, então a pessoa vem, fala com você, você tem que fazer alguma coisa, [...] por exemplo, eu fui pra casa da minha família, minha mãe ficou doente um período e eu fui trabalhar na casa da minha mãe para ajudar, assim... ajudar a cuidar dela e tal e é isso, acho que os mais velhos não entendiam que estava trabalhando, por mais que eu nem estava trabalhando sabe no computador em silêncio, né? Eu estava falando com outras pessoas. Então, entrava, perguntava se eu... o que que eu ia fazer no almoço e é isso, ou pedia pra fazer alguma coisa, pedia pra eu pegar alguma coisa, fazer alguma coisa e eu tava trabalhando, então não tem esse limite, principalmente com os familiares né. (Alexia, Services, 2023).

A experiência relatada por Alexia exemplifica de forma nítida as complexidades que surgem quando o espaço doméstico, historicamente destinado a atividades pessoais e familiares, passa a ser utilizado também como ambiente de trabalho. Segundo David Harvey (2008), a compressão do tempo-espaço, característica do capitalismo contemporâneo, intensifica essa sobreposição ao acelerar a integração de diferentes esferas da vida em um mesmo local. No contexto do teletrabalho, essa compressão manifesta-se na necessidade de os trabalhadores adaptarem rapidamente seus lares para atender às demandas profissionais, algo que não era previsto inicialmente para esses espaços.

Alexia descreve as dificuldades em estabelecer uma separação clara entre o trabalho e a vida doméstica, particularmente quando o espaço é compartilhado com outras pessoas. Esse desafio reflete a falta de fronteiras físicas entre as esferas pessoal e profissional, o que pode resultar em um ambiente caótico e estressante. A falta de um espaço dedicado exclusivamente ao trabalho faz com que o tempo de trabalho se infiltre na vida pessoal, dificultando o desligamento das responsabilidades profissionais.

Richard Sennett (2009) discute como essa ausência de limites pode levar à "sobreposição de tempos sociais", onde as fronteiras entre o tempo do trabalho e o tempo da vida privada tornam-se cada vez mais tênues. No caso de Alexia, essa sobreposição é ainda mais acentuada pela presença de familiares que não compreendem totalmente a dinâmica do trabalho remoto, o que leva a interrupções frequentes e uma constante necessidade de alternar entre diferentes papéis. Na perspectiva de Harvey (2008), essa fusão do espaço doméstico com o espaço de

trabalho não é apenas uma consequência da pandemia, mas também uma estratégia capitalista que visa maximizar a produtividade, ao transferir custos e responsabilidades para os trabalhadores.

Esse fenômeno, portanto, não se limita apenas a questões de organização do tempo e do espaço, mas também reflete uma reconfiguração das relações de poder no trabalho. A flexibilização do local de trabalho, inicialmente apresentada como um benefício, frequentemente resulta em uma intensificação do controle e da exploração, uma vez que os trabalhadores, agora isolados em seus lares, ficam mais vulneráveis à pressão por produtividade e à invasão de seu tempo pessoal. Como resultado, o que parece ser uma conquista de autonomia pode, na realidade, transformar-se em uma nova forma de precarização, conforme os trabalhadores enfrentam uma sobrecarga cognitiva ao tentar equilibrar múltiplas demandas em um espaço que antes era destinado exclusivamente ao descanso e à convivência familiar.

O relato também destaca questões intergeracionais. Alexia observa que seus familiares mais velhos, como sua mãe, tinham dificuldade em entender que ela estava, de fato, trabalhando, especialmente em um contexto em que a presença física e as interações face a face são tradicionalmente associadas ao trabalho produtivo. Essa percepção é discutida por Offe (1989), que analisa a mudança na centralidade do trabalho e as novas formas de organização do trabalho que emergem com a globalização e a tecnologia, criando uma desconexão entre gerações quanto ao que constitui o “trabalho”. A constante interrupção por parte de familiares, mesmo quando bem-intencionada, interfere significativamente no fluxo de trabalho e na produtividade, como apontado no relato de Alexia. Essa falta de limites claros pode resultar em uma sobrecarga cognitiva e no esgotamento mental do trabalhador, dado o esforço contínuo de alternar entre diferentes papéis e responsabilidades (OLIVEIRA; TAMAYO, 2003).

A experiência de Alexia durante a pandemia de Covid-19 reflete um desafio mais amplo enfrentado por trabalhadores ao redor do mundo: a necessidade de disciplinar e reconfigurar o espaço doméstico para acomodar as novas exigências do trabalho remoto. A análise desse relato sublinha a importância de desenvolver estratégias que possam mitigar os impactos negativos dessa nova realidade, promovendo um equilíbrio saudável entre as esferas da vida. Como discutido por Harvey (2006), a espacialidade do trabalho remoto exige uma nova compreensão do

espaço doméstico, que agora deve ser adaptado para suportar as demandas do trabalho contemporâneo.

Partindo de outra visão, a ex-supervisora de Recursos Humanos Isabelle, intenta questões relacionadas à comunicação

[...] ao me ver o maior problema do remoto é a comunicação. É o ter, eu entender, por exemplo, eu sei que eu sou uma pessoa que eu cuido com a forma que eu falo, eu cuido com horário que eu mando, eu vejo se a pessoa tá no horário de trabalho dela ou não pra mandar alguma coisa, tomo cuidado pra não ser grossa, pra não ser hiperativa, para tomar cuidado mesmo com que você fala, mas eu não sei se o meu supervisor vai ser assim, então é uma comunicação não só minha com a operação, é ter, imaginar se aquela pessoa tá sendo um supervisor super grosso com o operador, imagina e daí depois ele vai falar que o supervisor tá me assediando, gente. Então a comunicação, [...] na verdade, a comunicação numa empresa 100% presencial já é a maior dificuldade que tem assim, pra mim como RH, eu acho a comunicação a maior dificuldade de todas as empresas, todas, todas, todas! No remoto pior ainda, no remoto muito pior. Porque aí tudo vira grosseria, porque não sabe falar comigo, enfim, é muito mais complicado, muito mais. (Isabelle, ABL System, 2023).

A transição abrupta para o trabalho remoto durante a pandemia de Covid-19 não apenas evidenciou as fragilidades na comunicação organizacional, como também catalisou uma profunda reconfiguração espacial do trabalho. Essa mudança impactou significativamente as relações interpessoais no setor de telemarketing, ampliando desafios já existentes e introduzindo novos elementos de tensão.

No ambiente de trabalho presencial, a comunicação já se apresentava como um desafio central. No contexto das empresas de telemarketing, a precarização das condições de trabalho é acompanhada por um enfraquecimento das relações interpessoais, com reflexos diretos na comunicação interna. A pandemia exacerbou essas dificuldades, uma vez que o trabalho remoto limita as interações face a face, transformando mensagens digitais em potenciais fontes de conflito, especialmente quando nuances comunicativas, como entonação e linguagem corporal, são perdidas.

No contexto do telemarketing, o ambiente de trabalho tradicionalmente configurado em grandes escritórios, onde a proximidade física facilitava interações imediatas e a supervisão direta, foi substituído pelo espaço doméstico individualizado. O telemarketing caracterizado por ambientes coletivos de trabalho já enfrentava desafios de comunicação e integração entre os trabalhadores. A mudança para o trabalho remoto intensificou a fragmentação das relações de trabalho ao transformar

a unidade física e coletiva do escritório em um mosaico de espaços privados e desconectados (BRAGA, 2012).

A reconfiguração espacial do trabalho nos telemarketings acentuou o isolamento dos trabalhadores, que agora operam de suas casas, frequentemente sem interação direta com seus colegas. Esse isolamento físico reflete e intensifica a individualização das relações de trabalho (ANTUNES, 2002) como parte do processo de precarização nas economias neoliberais. No telemarketing, onde a comunicação é crucial para a coordenação de atividades e a manutenção da moral da equipe, a falta de um espaço comum exacerba os desafios comunicacionais. O relato da ex-supervisora de RH ilustra como essa ausência de um ambiente compartilhado amplifica mal-entendidos e pode transformar a comunicação digital em uma fonte de tensão e conflito.

A supervisão, que no espaço físico compartilhado já enfrentava dificuldades na gestão da comunicação, tornou-se ainda mais complexa no trabalho remoto. A ex-supervisora de RH revela a preocupação com a falta de uniformidade na abordagem dos supervisores, o que pode levar a percepções de assédio moral. No espaço remoto, a supervisão perde o imediatismo e a proximidade, tornando-se dependente de tecnologias que, segundo Braga (2012), não substituem as nuances das interações presenciais. Esse novo arranjo espacial, portanto, desafia as formas tradicionais de controle e supervisão, exigindo novas estratégias para garantir a coesão e o bem-estar dos trabalhadores.

Para compreender como as transformações têm afetado verdadeiramente o mundo do trabalho, é preciso dar voz aos trabalhadores e trabalhadoras. O setor de telemarketing é conhecido pela alta pressão, ao passo em que esses trabalhadores podem ter um “alívio” ao se distanciar do espaço físico das centrais que, diariamente, eram movimentadas conforme os próprios entrevistados expuseram. Um ponto que gostaria de ressaltar aqui sobre a visão dos trabalhadores e trabalhadoras entrevistados é sobre como para cada um deles a experiência de trabalhar remotamente é subjetiva e diferenciada.

Outro ponto a ser abordado aqui e já discutido por Antunes (2009; 2005; 2002) são as novas técnicas de gestão da força de trabalho para a produção na era informacional. Em outras palavras, o processo de liofilização das empresas no Japão analisadas por Antunes, é um importante conceito do nosso arcabouço teórico para compreender como à princípio uma modalidade que parecia “inalcançável” pelas

centrais de telemarketing, o trabalho remoto, tornou-se para as empresas desse setor uma importante forma de reduzir custos mantendo – ou, aprofundando mais ainda – as condições de trabalho alienado e estranhado (ANTUNES, 2009).

Pensar como o trabalho remoto impactou a vida dos trabalhadores de telemarketing, é preciso que use a lente das desigualdades sociais e das condições econômicas. Bridi (2020, p. 202) aponta que o teletrabalho se configura “como uma modalidade de trabalho flexível” e que as benesses do trabalho remoto, a autora explica que existem problemas de diferentes ordens que afetam o trabalho e as condições para a realização das atividades no espaço privado.

Conforme mencionado anteriormente, para alguns dos entrevistados o trabalho remoto resultou em economia e uma renda extra com os benefícios concedidos para a realização das atividades. Pensando o oposto, ou seja, como é se locomover para trabalhar, a entrevistada diz,

Então, saindo de casa eu vou gastar roupa para ir trabalhar, **a empresa não dá uniforme** né, aí você gasta roupa, então você tem que comprar roupa, você tem que comprar um sapato, você vai gastar o sapato, eu tenho que me alimentar. [...] eu trabalhava em casa, quando tivesse quase dando a hora da aula eu ia para a aula direto, comia em casa, ia para a aula. (Alexia, Services, 2023).

O relato de Alexia expõe de maneira direta as implicações econômicas que os trabalhadores de telemarketing enfrentam ao transitar entre o trabalho remoto e o trabalho presencial. Em um setor marcado pela precariedade e baixos salários, cada gasto adicional pode representar uma carga significativa no orçamento dos trabalhadores. Ao descrever o impacto financeiro de ter que sair de casa para trabalhar, Alexia destaca a necessidade de comprar roupas e sapatos adequados, uma vez que a empresa não fornece uniforme. Estes custos, aparentemente simples, tornam-se um fardo pesado em um contexto em que os salários são baixos. Como Ruy Braga (2012) e Ricardo Antunes (2002) discutem em suas análises sobre a precariedade no trabalho, as condições econômicas dos trabalhadores frequentemente não permitem despesas extras, fazendo com que qualquer aumento de custos seja sentido de forma aguda.

No período em que trabalhou remotamente, Alexia conseguiu minimizar essas despesas, economizando em vestuário e alimentação. Essa redução de custos, ainda que pequena, era significativa para a manutenção de seu orçamento pessoal. O

auxílio de R\$200 oferecido pela empresa foi um complemento que ajudou a mitigar as despesas adicionais relacionadas ao trabalho remoto, como energia e internet. No entanto, com a exigência de retornar ao trabalho presencial em 2023, essa economia foi revertida, impondo novamente os custos que haviam sido aliviados.

A situação descrita por Alexia exemplifica como a precariedade no trabalho não é apenas uma questão de baixos salários, mas também das condições que forçam os trabalhadores a arcarem com despesas que consomem uma parte significativa de seus rendimentos. A precarização do trabalho é uma das marcas do capitalismo contemporâneo, onde os trabalhadores são constantemente pressionados a adaptar-se a condições adversas que aumentam sua vulnerabilidade econômica (ANTUNES, 2002; BRAGA, 2012). No caso de Alexia, a necessidade de voltar ao trabalho presencial impõe novamente esses custos, revertendo os pequenos ganhos obtidos no trabalho remoto.

As condições do trabalho remoto estão sendo discutidas aqui no âmbito do trabalho formal, daqueles que possuem carteira assinada. Contudo, Henrique, funcionário da Foundever, traz uma reflexão importante sobre como o trabalho remoto impacta de formas diferentes categorias de trabalhadores. Neste contexto, o entrevistado diz como vê as diferenças entre trabalho remoto e regido pela CLT e as outras formas de contratação como PJ/MEI:

[...] principalmente quando você tem uma jornada de trabalho fixa assim, não tem essa questão de tipo, é muito comum em home office, quando principalmente quando a pessoa não é CLT né, porque a CLT tem essa questão de que tem a jornada de trabalho, você não pode flexibilizar tanto jornada de trabalho de um da CLT, se tem oito horas, se não tem como ficar fazendo jornadas absurdas, é mais complicado, imagina pra quem trabalha... num home office com CNPJ né? Trabalha com MEI, por exemplo, esse povo que trabalha no MEI sofre muito mais porque não tem horário, não tem jornada né. É por demanda e a demanda nem sempre é igual, a demanda às vezes ela varia, então pra quem é CLT a gente ainda tem essa segurança de ter essa jornada, [...] não dá pra você e para o seu empregador chegar assim e falar, “ah, eu preciso que você trabalhe hoje de madrugada, porque tem uma demanda de madrugada” sendo que o seu contrato está que você trabalha de dia, então seu empregador ele precisa seguir o seu contrato da CLT, então, existe essa segurança que a CLT dá, mesmo sendo um trabalho home office e que as empresas precisam seguir, pra quem não tem a CLT, imagino que deva ser mais.. diferente essa resposta, mas pra mim como alguém que trabalha CLT em casa é muito bom. (Henrique, Foundever, 2023).

O relato trazido pelo entrevistado revela uma percepção crítica sobre a diferença entre regimes de trabalho, destacando especialmente as distinções entre o trabalho regulamentado pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) é aquele realizado por profissionais autônomos ou Microempreendedores Individuais (MEI).

O trabalhador CLT destaca uma característica essencial desse regime: a proteção legal que impõe limites à jornada de trabalho, evitando abusos por parte do empregador. A CLT estabelece uma relação de trabalho com direitos definidos, onde o tempo de trabalho é juridicamente protegido, assegurando uma jornada fixa e previsível. Essa previsibilidade é uma conquista histórica da classe trabalhadora, obtida através de lutas sindicais e movimentos sociais, que visavam garantir uma separação clara entre o tempo de trabalho e o tempo de vida pessoal.

Essa separação é fundamental para a proteção do trabalhador, evitando que ele seja explorado através de jornadas excessivas ou condições de trabalho degradantes, a "proletarização do trabalho" implica em uma constante luta pela manutenção de direitos que garantam a dignidade no exercício do trabalho (ANTUNES, 2018). No contexto do trabalho remoto, essa proteção se torna ainda mais relevante, visto que o espaço de trabalho e o espaço doméstico se confundem, aumentando o risco de sobrecarga.

Por outro lado, o relato também sublinha as dificuldades enfrentadas pelos trabalhadores que atuam como MEI ou em outros regimes de trabalho autônomo. Esses trabalhadores, diferentemente dos que possuem contratos CLT, não têm a mesma segurança em relação à jornada de trabalho. Sua relação com o empregador ou com a demanda de trabalho é mais fluida e, muitas vezes, precária. A falta de uma jornada fixa e de direitos trabalhistas torna esses trabalhadores mais vulneráveis a práticas exploratórias, como jornadas extensas e falta de previsibilidade nas tarefas. Ruy Braga (2012) descreve essa situação como parte de um processo mais amplo de precarização do trabalho, onde a flexibilização não significa mais liberdade para o trabalhador, mas sim uma insegurança constante sobre sua renda e condições de trabalho. Essa precarização é exacerbada no contexto do trabalho remoto, onde a ausência de uma jornada definida pode levar o trabalhador a estar permanentemente disponível para o trabalho, dissolvendo a linha entre tempo de trabalho e tempo pessoal.

A relação entre tempo e espaço sempre foi central nas discussões sobre a organização do trabalho (VENCO, 2006). A análise do relato acerca das diferenças

entre o regime CLT e o trabalho autônomo, como o MEI, é fundamental para compreender as complexas transformações pelas quais a classe trabalhadora passa na atualidade. A flexibilidade entre o tempo de trabalho e o tempo de vida privada, conquistada historicamente pela classe trabalhadora, é hoje um ponto de tensão nas novas modalidades de trabalho, especialmente no contexto do trabalho remoto.

No regime CLT, a regulamentação do tempo de trabalho garante uma proteção contra a exploração excessiva, estabelecendo limites claros que devem ser seguidos pelas empresas. Entretanto, para trabalhadores que atuam como MEI ou em outros regimes autônomos, essa proteção não existe. A flexibilidade, que em teoria poderia ser um benefício, na prática se traduz em uma precariedade intensificada, onde a jornada de trabalho é ditada pela demanda, frequentemente de forma irregular e imprevisível.

Essa diferença coloca em relevo as desigualdades estruturais que permeiam o mercado de trabalho atual. Enquanto o trabalhador CLT possui algum grau de segurança e estabilidade, o trabalhador autônomo enfrenta uma realidade muito mais incerta, sem garantias de proteção social ou de uma jornada de trabalho justa. Dessa forma, o trabalho remoto, que poderia ser visto como uma oportunidade de maior autonomia, frequentemente revela-se como um campo de intensificação da precariedade, especialmente para aqueles que não contam com a proteção de um contrato formal.

A proteção oferecida pelo contrato CLT contrasta fortemente com a vulnerabilidade enfrentada pelos trabalhadores MEI, refletindo as contradições do mercado de trabalho contemporâneo, onde a flexibilização frequentemente resulta em precarização, especialmente no contexto do trabalho remoto.

A reconfiguração espacial do trabalho no setor de telemarketing, provocada pela pandemia, transformou as relações interpessoais e ampliou os desafios comunicacionais. A transição para o espaço doméstico, somada à fragmentação das relações de trabalho, refletiu-se em um aumento da individualização e do isolamento dos trabalhadores. A análise desse fenômeno, baseada nas contribuições de Bridi (2020), Braga (2009; 2012) e Antunes (2002; 2005; 2009), aponta para a necessidade de repensar as estratégias organizacionais e comunicacionais, buscando novas formas de coesão e solidariedade em um contexto de trabalho que, embora remoto, não deve ser alienante.

3.3. Telemarketing e a crise da representatividade sindical

No que se refere à atuação dos sindicatos no setor de telemarketing, o relato de Gabriele, trabalhadora da Foundever, oferece um importante insight sobre a atuação dos sindicatos nesse setor, especialmente em um contexto marcado pela reconfiguração espacial e a crescente adoção do trabalho remoto. A fala de Gabriele evidencia alguns pontos fundamentais que permitem uma análise crítica sobre o papel dos sindicatos, sua eficácia, desafios e a percepção que os trabalhadores têm dessas organizações. Ao longo deste trecho, é possível identificar aspectos relacionados à comunicação sindical, participação dos trabalhadores, diferenciação regional e a formalidade das negociações,

Tem o sindicato do call center né? [...] eu não sou tão integrada no assunto por mais que eu seja uma pessoa que aprova sindicatos, acho necessário [...] eles [sindicato] todo ano eles fazem uma convenção, aí eu não lembro o nome, convenção popular eu acho, não lembro o nome de verdade, com a empresa e eles fazem uma conversa para decidir o que vai ter o que não vai ter né, visando o bem estar do trabalhador, tanto que só notei que existia essa diferença de estado pra estado, porque agora eu estou.. conversando por causa dos cursos que eu faço parte, trabalhando de perto entre aspas né? Online... com pessoas de São Paulo e é muita diferença de do Paraná pra lá, em questão do que pode ser feito ou não, no ambiente de trabalho né, com relação ao contrato do trabalhador e fins, mas é muito bem comunicado pra gente sobre o sindicato, sempre avisam de que o sindicato “pega” um pouquinho do salário, que se você não quer tem que ir lá pessoalmente né, coisa que eu não ligo né, porque eu gosto do sindicato, e também eles sempre tão.. quando está tendo conversa, que vai decidir especialmente sobre a questão de dissídio, fornece um link da reunião que eles tão fazendo de maneira online agora, pra gente pode participar e coloca nossos pontos se necessário, fazer perguntas também se necessário né que são assuntos que dão dúvida, e é isso, mais é dessa maneira que eles informam, e é sempre de maneira muito formal, sobre isso sabe, dá pra ver que as pessoas estão lá se esforçando pra não dar opinião desse meio de trabalho. (Gabriele, Foundever, 2023).

Um dos primeiros pontos que emergem na fala de Gabriele é a distância percebida entre o trabalhador e o sindicato, apesar de seu reconhecimento da importância dessas organizações. A entrevistada menciona que não é “tão integrada no assunto”, o que revela uma certa desconexão entre as atividades sindicais e o envolvimento direto dos trabalhadores. Esse distanciamento pode ser interpretado como reflexo de um fenômeno recorrente em setores altamente precarizados como o telemarketing, onde a alta rotatividade, as condições de trabalho intensivas e o modelo de gestão taylorista dificultam a formação de uma coesão coletiva e a participação

ativa nas atividades sindicais. Mesmo entre trabalhadores que apoiam os sindicatos, como é o caso de Gabriele, há uma sensação de descompasso entre sua atuação cotidiana e as decisões sindicais, o que pode comprometer a eficácia dessas instituições na mobilização coletiva.

Apesar disso, Gabriele reconhece a necessidade do sindicato e vê sua atuação como positiva, principalmente em questões relacionadas às convenções e à defesa dos direitos trabalhistas. Esses momentos são, em teoria, fundamentais para assegurar a preservação dos direitos dos trabalhadores, especialmente em setores onde a precarização é uma constante, como no telemarketing. No entanto, o sindicato citado pela entrevistada demonstrou uma atuação limitada e pouco eficaz na defesa desses direitos, particularmente no contexto da pandemia. Durante esse período, em vez de promover uma mediação proativa, a atuação sindical foi insuficiente para enfrentar a resistência das empresas em melhorar as condições de trabalho, deixando muitos operadores sem o suporte necessário para lidar com as novas demandas e a intensificação das jornadas em um ambiente remoto. Essa falta de representatividade efetiva enfraquece a proteção dos trabalhadores, evidenciando uma lacuna entre a função formal do sindicato e a realidade prática enfrentada pelos teleoperadores.

Outro aspecto relevante no depoimento é a diferenciação regional nas condições de trabalho. A entrevistada destaca que, ao interagir com trabalhadores de São Paulo, notou diferenças significativas em relação aos contratos e condições laborais quando comparadas ao Paraná. Esse comentário sugere que, embora os sindicatos tenham papel importante nas negociações coletivas, essas negociações variam significativamente entre estados, refletindo as diferentes forças sindicais e acordos regionais.

A fala de Gabriele também destaca a comunicação formal que o sindicato utiliza para informar os trabalhadores sobre questões como a contribuição sindical e as negociações sobre dissídio. A formalidade pode ser vista tanto como uma virtude quanto como uma limitação. Se, por um lado, essa comunicação garante que os trabalhadores estejam cientes de suas obrigações e dos processos em andamento, por outro, pode distanciar aqueles que não possuem uma compreensão detalhada das questões sindicais. A própria Gabriele menciona que a informação é transmitida de forma cuidadosa e formal, mas a falta de engajamento mais profundo dos trabalhadores pode limitar a participação ativa nas discussões sobre temas essenciais, como o dissídio.

Por fim, o depoimento revela uma tensão interessante em relação à neutralidade percebida dos sindicatos. Gabriele menciona que os representantes sindicais se esforçam para manter uma postura imparcial, "sem dar opinião" durante as negociações, o que pode ser interpretado como uma tentativa de garantir a objetividade e a imparcialidade no processo. No entanto, essa neutralidade pode ser vista como uma faca de dois gumes: ao tentar manter uma posição imparcial, os sindicatos correm o risco de não se posicionarem com a força necessária em questões que demandam uma defesa mais contundente dos direitos dos trabalhadores. A suposta neutralidade pode ser vista como passividade, comprometendo a confiança que os trabalhadores depositam na atuação sindical.

Em suma, o depoimento de Gabriele revela a complexidade da atuação dos sindicatos no setor de telemarketing em um contexto de reconfiguração espacial e trabalho remoto. Embora os sindicatos desempenham um papel essencial na garantia de direitos e na negociação coletiva, eles enfrentam desafios significativos em termos de comunicação, engajamento dos trabalhadores e adaptação às novas realidades impostas pela pandemia. A luta sindical nesse setor exige novas estratégias de mobilização e participação, especialmente em um ambiente de trabalho cada vez mais fragmentado e precarizado.

Em seguida, Alexia, trabalhadora da Services, faz um relato sobre o movimento sindical e a juventude. O relato de Alexia revela questões centrais sobre a fragilidade e a complexidade da atuação sindical no setor de telemarketing. Suas reflexões apontam para uma desconexão entre os sindicatos e os trabalhadores, especialmente em um ambiente composto majoritariamente por jovens que, segundo ela, não têm uma compreensão sólida sobre a importância e o papel dos sindicatos. Este contexto de baixa conscientização sindical e fraca mobilização coletiva contribui para a manutenção de uma estrutura sindical que, na percepção de Alexia, é pouco combativa e pouco eficaz em defender os interesses dos trabalhadores,

Por ser uma categoria muito jovem, a galera não conhece muito bem esse conceito de Sindicato [...] como eu falei é um Sindicato muito patronal, muito pelego, não é um Sindicato de luta de fato, [...] eu acho que o movimento sindical que é o mesmo Sindicato, que o movimento sindical da outra empresa da Oi é muito mais forte do que nessa empresa [Services] que eu trabalho agora. Talvez, provavelmente, pode ser uma questão temporal de que eu estava em 2016 e a gente teve um atraso no movimento sindical, principalmente no governo Temer, então é uma outra realidade né... não sei se dá para comparar. Mas o Sindicato não faz nada basicamente né, eles fazem acordo todo ano com a empresa, pra aumentar pouquinho o vale

refeição, é isso! Inclusive eles fizeram um acordo no ano passado, fizeram um acordo com a empresa [...] eu não sei como conseguiram né, fizeram um acordo de que o trabalhador contribuísse com o Sindicato né, fosse filial ao Sindicato ia poder receber o vale no meio do mês né, então você podia adiantar metade do seu salário no meio do mês se você fosse sindicalizado [...]Mas o movimento sindical não existe assim, é o movimento sindical coletivo, as pessoas, a consciência coletiva do, a consciência de que o Sindicato existe não existe! (Alexia, Services, 2023).

O primeiro ponto que merece destaque é a fragilidade do movimento sindical no setor de telemarketing, conforme relatado por Alexia. Ela descreve o sindicato como "muito patronal" e "pelego", termos que remetem à noção de sindicatos que, em vez de se oporem às empresas em defesa dos trabalhadores, acabam colaborando com o patronato de forma subserviente. A crítica de Alexia revela um descontentamento comum em setores precarizados, onde os sindicatos são frequentemente vistos como ineficazes na luta por melhores condições de trabalho. No telemarketing, um setor marcado por alta rotatividade e baixos salários, essa percepção pode ser ainda mais acentuada, já que a luta sindical enfrenta dificuldades para mobilizar uma categoria composta por jovens que muitas vezes veem o emprego como transitório e não desenvolvem uma conexão duradoura com as lutas coletivas.

Alexia também faz uma comparação entre o movimento sindical atual e o vivido por ela em uma experiência anterior em outra empresa do setor de telecomunicações, destacando que o sindicato da Oi era "muito mais forte" em relação ao da empresa onde trabalha atualmente (Services). Essa comparação evidencia como a força dos sindicatos pode variar de acordo com a empresa e o contexto histórico. A transição do governo Dilma Rousseff para o governo Michel Temer (2016) é identificada por Alexia como um ponto de inflexão significativo, no qual o movimento sindical sofreu um "atraso", refletido, entre outros aspectos, pelas reformas trabalhistas que, como argumentam Krein et al. (2018), contribuíram para o esvaziamento da ação coletiva dos sindicatos e a redução do papel do Estado na mediação das relações de trabalho. Nesse cenário, os sindicatos perderam protagonismo, e sua capacidade de mobilização foi substancialmente enfraquecida, resultando em "uma outra realidade", na qual a organização coletiva dos trabalhadores foi severamente comprometida.

Outro ponto importante do relato da entrevistada é quando ela define o caráter meramente simbólico das conquistas sindicais no setor de telemarketing. Ela menciona que os acordos anuais se resumem a pequenos aumentos no vale-refeição, uma conquista que, para muitos trabalhadores, representa uma vitória insuficiente

frente às condições precárias de trabalho. A percepção de que os sindicatos se limitam a negociar benefícios mínimos, como o ajuste do vale-refeição, sem enfrentar questões estruturais, contribui para o sentimento de apatia e desilusão entre os trabalhadores, que não veem o sindicato como uma entidade capaz de promover mudanças significativas. Esse tipo de atuação reflete o que Alexia descreve como a ausência de um "movimento sindical coletivo", onde a mobilização entre os trabalhadores é fraca e a "consciência de que o sindicato existe" está praticamente ausente.

Outro ponto de destaque do relato é a associação entre sindicalização e benefícios imediatos. Alexia relata que os trabalhadores sindicalizados têm a possibilidade de adiantar parte do salário no meio do mês, uma vantagem que pode incentivar a filiação ao sindicato. No entanto, essa estratégia reflete uma tática que visa atrair a adesão não pela conscientização sobre a importância da organização coletiva, mas pela oferta de vantagens financeiras imediatas. Essa abordagem, embora eficiente em aumentar o número de sindicalizados, não contribui para o fortalecimento de um movimento sindical combativo, já que a filiação ocorre por razões práticas e não por um engajamento genuíno nas lutas trabalhistas.

A crítica de Alexia à falta de uma consciência coletiva entre os trabalhadores reflete uma realidade mais ampla no setor de telemarketing, onde a fragmentação do trabalho, a alta rotatividade e a precariedade contribuem para uma desmobilização coletiva. A ausência de uma cultura sindical forte, aliada a um sindicato percebido como fraco e conivente com o patronato, cria um ambiente em que os trabalhadores se distanciam das lutas sindicais, muitas vezes nem sequer reconhecendo a importância da organização sindical. Esse cenário é ainda mais grave em um setor que historicamente se caracteriza por baixas remunerações e condições de trabalho intensas, em que a atuação sindical poderia ter um papel fundamental na proteção dos direitos dos trabalhadores.

Por fim, o depoimento de Alexia revela uma lacuna na comunicação entre sindicatos e trabalhadores, refletida na apatia generalizada em relação ao movimento sindical. O sindicato, ao não conseguir estabelecer uma conexão significativa com a base, falha em seu papel de educar e mobilizar os trabalhadores, resultando na percepção de que "o sindicato não faz nada". Esta falta de engajamento revela a necessidade urgente de uma reformulação nas estratégias sindicais, que precisam ir além da negociação de benefícios superficiais e trabalhar na construção de uma

consciência coletiva entre os trabalhadores, especialmente em setores como o telemarketing, onde a precarização é sistêmica e as lutas sindicais são essenciais para garantir condições mínimas de dignidade laboral.

Em suma, o depoimento de Alexia evidencia os desafios enfrentados pelos sindicatos no setor de telemarketing, que incluem a fragilidade das suas conquistas, a falta de uma consciência coletiva entre os trabalhadores e a percepção de convivência com o patronato. Para reverter esse cenário, seria necessário que os sindicatos buscassem formas de engajar efetivamente os trabalhadores, educando-os sobre a importância da organização coletiva e lutando por mudanças estruturais que possam realmente melhorar as condições de trabalho no setor.

Henrique inicia o relato apontando para a existência de um sindicato que ele classifica como "patronal" e sem força de base, o que é indicativo de uma falta de combatividade e representatividade no seio da organização sindical,

[...] não existe uma organização sindical forte dentro da empresa, existe um sindicato, mas é meio que um sindicato patronal que não tem força de base. Tanto que a maioria das pessoas não pagam a taxa sindical, eu mesmo não pago [...] não é um sindicato que faça assim debate, faça palco, tanta coisa assim, eles no máximo, uma vez no ano eles aparecem pra falar sobre o dissídio, que é assim "vai ter reajuste", reajuste sempre abaixo da inflação, nunca um reajuste muito alto e também é muito complicado nos call centers que as pessoas se interessem pelo movimento sindical porque é raro quando uma pessoa entre num call center com expectativa de construir carreira, as pessoas entram com muito como uma expectativa de emprego transitório, "eu vou ficar aqui por um ano, dois anos e depois vou sair e vou procurar outra coisa né", ou "vou trabalhar na minha área de formação ou vou trabalhar em outra empresa" e então, como é muito difícil que as pessoas continuem carreira, é muito difícil que as pessoas se identifiquem enquanto classe trabalhadora dentro do call center também, elas não se identificam como um coletivo trabalhador capaz de se organizar pelos os seus direitos, elas se entendem ali como uma peça completamente substituível daquela engrenagem que inclusive se você falar em greve, só de você falar em greve você vai ser demitido e vai ser contratado um monte de outros... que tem aí nesse exército de reserva brasileiro. Então, é muito difícil falar dessa questão de sindicato e militantes trabalhista porque é uma uma categoria que não se enxerga enquanto categoria de trabalho, se enxerga apenas como algo transitório, uma ferramenta que vai ser substituído logo mais. (Henrique, Foundever, 2023)

A falta de participação ativa dos trabalhadores é um ponto crucial levantado por Henrique. Ele observa que a maioria dos trabalhadores não paga a taxa sindical, o que reflete a baixa adesão e o desinteresse pelos sindicatos. Esse desinteresse está, em parte, relacionado à percepção de que os sindicatos não oferecem benefícios concretos ou mudanças palpáveis. A atuação do sindicato, segundo Henrique, é

limitada à negociação do dissídio anual, que ele menciona como sempre sendo inferior à inflação e, portanto, insuficiente para melhorar substancialmente as condições de vida dos trabalhadores. Essa visão é representativa de uma apatia generalizada no setor, em que a ausência de resultados visíveis e de uma liderança sindical forte gera um ciclo de desmobilização.

Outro ponto interessante que Henrique aborda é a natureza transitória do trabalho nos call centers, o que dificulta o engajamento dos trabalhadores com o movimento sindical. Ele destaca que muitos trabalhadores veem o telemarketing como um emprego temporário, sem a intenção de construir uma carreira na área. Essa visão de transitório tem implicações significativas para a organização sindical, pois reduz a possibilidade de criação de uma identidade coletiva entre os trabalhadores. Se o emprego é visto apenas como uma etapa passageira, os trabalhadores tendem a não se identificar como parte de uma classe trabalhadora ou como membros de uma categoria com interesses coletivos a serem defendidos. A falta dessa consciência de classe é um obstáculo crítico para o fortalecimento da organização sindical. Trabalhadores que se percebem como meros ocupantes temporários de uma função, sem perspectiva de estabilidade ou crescimento, têm menos incentivos para se organizar ou lutar por melhorias nas condições de trabalho.

Além disso, Henrique aponta a substituição como um fator estrutural que desestimula a mobilização coletiva. Ele menciona que os trabalhadores do telemarketing se veem como "completamente substituíveis", o que desincentiva ações coletivas como greves ou protestos. A análise de Henrique sobre o exército de reserva também traz à tona a existência de uma vasta população de trabalhadores desempregados ou subempregados que atua como uma pressão constante sobre os empregados. Essa dinâmica mantém os salários baixos e impede que os trabalhadores se mobilizem de forma mais radical, pois a ameaça da substituição é sempre iminente. Nesse sentido, o telemarketing, com sua alta rotatividade e baixos salários, exemplifica perfeitamente esse conceito, onde a constante oferta de mão de obra disponível impede a formação de um movimento sindical robusto e capaz de desafiar as condições de exploração impostas pelo capital.

O relato de Henrique também sugere que a falta de um plano de carreira no setor de telemarketing contribui para o enfraquecimento da organização sindical. Ao mencionar que os trabalhadores não se veem construindo uma carreira nos call centers, Henrique ressalta a falta de perspectivas de longo prazo, o que contribui para

a visão de que o trabalho no telemarketing é apenas um "meio para um fim" temporário. Essa percepção faz com que os trabalhadores se sintam desconectados das lutas sindicais, que tradicionalmente envolvem demandas por melhorias nas condições de trabalho e por avanços nas carreiras. A falta de oportunidades de crescimento e a ausência de estabilidade contribuem para a apatia sindical, onde o engajamento com questões coletivas é minimizado em favor de preocupações imediatas, como a manutenção do emprego.

O relato de Samuel, trabalhador da Bradesco Seguros, reflete uma crítica contundente à atuação do sindicato durante a pandemia de Covid-19, quando a segurança dos trabalhadores estava em jogo. A fala expõe a percepção de que o sindicato foi ausente em um momento crucial, quando a intervenção sindical seria essencial para garantir melhores condições de trabalho, especialmente em relação à proteção contra a exposição ao vírus.

Ao falar sobre a atuação do sindicato no contexto da pandemia da Covid-19, Samuel diz,

Não fiquei sabendo de nada de nenhuma movimentação, até por conta de eu ter trabalhado nessa empresa que foi resiliente aos cuidados né. E a gente só conseguiu porque os funcionários atrás, as pessoas pararam de ir trabalhar e aí eles tentaram calar a gente colocando esse regime dois por um, mas, ainda assim uma vez a cada dois dias você estava num ambiente que tinha menos pessoas, mas ainda sim era um ambiente coletivo, ainda sim era ambiente com ar condicionado. Então, em nenhum momento o sindicato foi lá e falou, "não, nós queremos nossos trabalhadores todos em casa", a gente não teve isso não. (Samuel, Bradesco Seguros, 2023)

O relato de Samuel, trabalhador da Bradesco Seguros, reflete uma crítica contundente à atuação do sindicato durante a pandemia de Covid-19, quando a segurança dos trabalhadores estava em jogo. A fala expõe a percepção de que o sindicato foi ausente em um momento crucial, quando a intervenção sindical seria essencial para garantir melhores condições de trabalho, especialmente em relação à proteção contra a exposição ao vírus.

O primeiro aspecto a ser analisado é a inércia do sindicato diante de uma situação de risco elevado para os trabalhadores. Samuel menciona que "não ficou sabendo de nenhuma movimentação", o que indica uma falta de comunicação e/ou ação concreta por parte da entidade sindical. Durante a pandemia, muitos setores do mercado de trabalho enfrentaram desafios inéditos, e o telemarketing, caracterizado

pela concentração de trabalhadores em ambientes fechados e de alta rotatividade, foi um dos mais vulneráveis. Nesse contexto, esperava-se que os sindicatos tivessem um papel central na defesa dos trabalhadores, pressionando por políticas de trabalho remoto e outras medidas de distanciamento social. No entanto, segundo Samuel, esse protagonismo não se concretizou, deixando os trabalhadores desprotegidos.

Além da ausência de ação, o relato revela que as melhorias nas condições de trabalho foram fruto da pressão direta dos próprios trabalhadores, e não de uma negociação sindical ativa. A mobilização espontânea dos trabalhadores, que "pararam de ir trabalhar", foi o que forçou a empresa a adotar medidas de mitigação, como o "regime dois por um", onde os funcionários trabalhavam um dia e descansavam dois. Essa dinâmica sugere uma falha na representação sindical, já que o sindicato, que deveria liderar essas lutas, foi substituído pelos próprios trabalhadores que, por conta própria, buscaram soluções para melhorar a segurança no ambiente de trabalho.

A adoção do regime de "dois por um" é vista por Samuel como uma tentativa da empresa de "calar" os trabalhadores. Embora essa medida tenha reduzido parcialmente a exposição ao vírus, ele ressalta que o ambiente de trabalho permanecia coletivo e apresentava riscos, especialmente pelo uso de transporte público e pela presença em um "ambiente com ar-condicionado", que potencializa a disseminação de doenças respiratórias. Esse ponto revela a insuficiência das medidas adotadas e a vulnerabilidade continuada dos trabalhadores, uma situação em que o sindicato poderia ter intervindo de forma mais assertiva.

Outro ponto importante levantado por Samuel é a falta de um posicionamento firme do sindicato em relação ao trabalho remoto. Ele destaca que "em nenhum momento o sindicato foi lá e falou, 'nós queremos nossos trabalhadores todos em casa'". Essa omissão é especialmente grave, considerando que outros setores da economia conseguiram negociar com sucesso a transição para o trabalho remoto, minimizando o risco de contágio. A fala de Samuel expõe, portanto, uma lacuna na atuação sindical, em que o sindicato, ao não exigir de forma clara e assertiva o trabalho remoto, não conseguiu proteger seus representados de forma adequada.

Esse quadro de fragilidade sindical observado por Samuel é representativo de um problema mais amplo enfrentado pelos sindicatos em setores precarizados, como o telemarketing. Historicamente, esses sindicatos lidam com uma base de trabalhadores altamente vulnerável, com pouca estabilidade no emprego e baixa taxa de sindicalização ativa, o que dificulta a organização de movimentos coletivos fortes.

A pandemia expôs as fragilidades de maneira ainda mais intensa, evidenciando a dificuldade de articulação entre os sindicatos e os trabalhadores em momentos de crise.

Em suma, o relato de Samuel revela um sindicato passivo, incapaz de liderar e proteger seus trabalhadores durante uma das maiores crises sanitárias da história recente. A ausência de ações eficazes para garantir o trabalho remoto, a comunicação ineficaz e a falta de pressão sobre a empresa demonstram uma atuação sindical fraca, que deixou os trabalhadores desamparados em um momento em que mais precisavam de representação. Esse cenário destaca a necessidade de uma revisão das práticas sindicais no setor de telemarketing, buscando maior proximidade com a base, melhor articulação em situações de crise e um papel mais combativo na defesa dos direitos dos trabalhadores.

Considerações Finais

A presente pesquisa examinou as profundas transformações no setor de telemarketing em Curitiba, focando nas mudanças provocadas pela pandemia da Covid-19 e a adoção do trabalho remoto, com ênfase na reconfiguração espacial. As conclusões evidenciam a complexidade dessa transição, não só no aspecto geográfico, mas também nas dinâmicas de poder, controle e condições de trabalho.

A reconfiguração espacial revelou-se um fenômeno central na análise das mudanças no telemarketing. Antes da pandemia, os teleoperadores trabalhavam em grandes centros corporativos, onde o controle sobre a força de trabalho era direto e eficiente. Com a imposição do trabalho remoto, essa organização espacial foi rompida, criando um novo modelo de trabalho, em que os trabalhadores passaram a realizar suas atividades a partir de suas casas. Embora essa mudança tenha trazido certa flexibilidade, também gerou novos desafios, como a sobreposição entre o espaço doméstico e o ambiente de trabalho, o que impactou as relações laborais e a organização das empresas.

A transição para o trabalho remoto evidenciou uma série de problemas estruturais, especialmente no que tange à precarização do trabalho. A maioria dos entrevistados relatou dificuldades com a infraestrutura necessária para o trabalho em casa, como a falta de equipamentos adequados, acesso limitado à internet de qualidade e a ausência de um ambiente apropriado para trabalhar. Esse cenário revelou uma divisão dos custos operacionais, que antes eram inteiramente de responsabilidade das empresas e agora são compartilhados com os trabalhadores, que passaram a arcar com despesas como energia elétrica e conexão de internet. Além disso, muitos relataram a perda de benefícios, como vale-transporte e vale-alimentação, o que agravou ainda mais suas condições financeiras. Outro aspecto crucial abordado é a intensificação da vigilância e do controle digital. No ambiente doméstico, os operadores de telemarketing se viram submetidos a novas formas de monitoramento remoto, com o uso de ferramentas tecnológicas que rastreiam o tempo de trabalho e o desempenho. Essa intensificação do controle sobre os trabalhadores, aliada à pressão por resultados e à falta de supervisão direta, gerou um ambiente de trabalho caracterizado por maior estresse e exaustão mental, especialmente em um

contexto em que as fronteiras entre o espaço doméstico e o ambiente de trabalho foram rompidas.

A separação entre o trabalho e a vida pessoal foi outro fator importante destacado pelos entrevistados. Com o trabalho sendo realizado em casa, muitos enfrentaram dificuldades em estabelecer limites claros entre as responsabilidades profissionais e as demandas pessoais, resultando em jornadas de trabalho mais longas e uma maior pressão psicológica. A sensação de "estar sempre disponível" para a empresa foi uma constante nas entrevistas, evidenciando como o trabalho remoto alterou as dinâmicas de tempo e trabalho. Essa fusão entre os espaços doméstico e laboral tornou-se uma fonte de tensão para muitos trabalhadores, especialmente para aqueles com responsabilidades familiares ou condições de moradia precárias.

A pesquisa também revelou que a adoção do trabalho remoto afetou profundamente a saúde mental e física dos operadores de telemarketing. Muitos relataram um aumento dos níveis de ansiedade, estresse e isolamento social. A falta de interação presencial com colegas de trabalho e a ausência de um ambiente de suporte coletivo agravaram esses sentimentos, resultando em um ambiente de trabalho mais solitário e emocionalmente exaustivo. Além disso, a falta de apoio das empresas em questões relacionadas à saúde mental foi destacada como um problema, já que muitos trabalhadores se sentiram desamparados diante dos novos desafios impostos pelo trabalho remoto.

No que diz respeito às empresas, a transição para o trabalho remoto foi uma oportunidade para a redução de custos operacionais. Ao transferirem seus trabalhadores para o ambiente doméstico, muitas empresas conseguiram economizar em infraestrutura, aluguel de escritórios e outras despesas relacionadas ao funcionamento físico das centrais de atendimento. Essa economia, no entanto, foi feita às custas dos trabalhadores, que enfrentaram a precarização de suas condições laborais sem o devido suporte. A pesquisa apontou que essa prática está alinhada com a lógica neoliberal de maximização dos lucros, em que o bem-estar dos trabalhadores é secundário às metas financeiras.

O retorno ao trabalho presencial, por outro lado, expôs a fragilidade dessas economias temporárias, com os trabalhadores voltando a arcar com despesas adicionais que pesam sobre seus já baixos salários. A fragmentação do espaço de trabalho e a falta de comunicação eficaz continuam a ser desafios centrais,

evidenciando a necessidade de políticas que protejam os trabalhadores, especialmente em um contexto de crescente flexibilização e precarização.

Por outro lado, a reconfiguração espacial também trouxe novos desafios para as empresas, especialmente no que tange à gestão e ao controle do trabalho. O modelo de supervisão direta, típico dos escritórios de telemarketing, teve que ser adaptado para o ambiente digital, exigindo o desenvolvimento de novas ferramentas de monitoramento e métodos de gestão à distância. As empresas, que antes podiam controlar diretamente a produtividade e o desempenho dos operadores em um ambiente centralizado, agora precisavam confiar mais na autonomia dos trabalhadores e nas ferramentas de vigilância digital, criando uma nova dinâmica de trabalho.

Portanto, a transição para o trabalho remoto e a reconfiguração espacial no setor de telemarketing trouxeram impactos profundos para trabalhadores e empresas. Para os primeiros, a flexibilidade proporcionada pelo trabalho remoto foi acompanhada de uma precarização acentuada, intensificação do controle e novos desafios à saúde mental e à qualidade de vida. Para as empresas, essa transição foi uma forma de reduzir custos e adaptar-se às exigências da pandemia, embora tenha gerado novos desafios em termos de gestão e controle remoto.

A reconfiguração espacial estudada nesta dissertação, portanto, não se limita a uma mudança física no local de trabalho. Ela envolve uma transformação mais ampla nas relações de trabalho, nas dinâmicas de poder e nas formas de controle, evidenciando as contradições inerentes ao teletrabalho. Concluímos que, embora o trabalho remoto tenha surgido como uma solução temporária para a pandemia, ele consolidou novas formas de precarização e exploração laboral, que, se não forem devidamente regulamentadas, poderão agravar ainda mais as desigualdades já presentes no setor de telemarketing.

A reconfiguração espacial do trabalho no setor de telemarketing em Curitiba, acelerada pela pandemia da Covid-19, trouxe profundas transformações tanto para os trabalhadores quanto para as empresas. O trabalho remoto tornou-se uma solução emergencial, forçando a adaptação das organizações a um novo modelo operacional. Essa transição, que inicialmente foi vista como uma forma de flexibilizar o trabalho e reduzir riscos sanitários, expôs uma série de desafios estruturais e agravou a precarização do trabalho.

Do ponto de vista dos trabalhadores, a pesquisa revelou um cenário marcado pela transferência de custos operacionais das empresas para os próprios empregados, que passaram a arcar com despesas relacionadas ao ambiente de trabalho em casa, como energia elétrica, internet e infraestrutura. Além disso, a falta de um espaço apropriado para o desempenho das atividades laborais contribuiu para o aumento da tensão entre vida profissional e pessoal. A reconfiguração espacial trouxe à tona a sobreposição entre esses dois âmbitos, dificultando a separação e afetando a saúde mental e emocional dos trabalhadores, conforme indicado pelos relatos coletados.

A pesquisa também identificou que a reconfiguração espacial e o trabalho remoto, apesar de serem vistos por alguns como uma forma de flexibilização do trabalho, serviram para consolidar novas formas de exploração. As condições laborais, que já eram marcadas pela precarização antes da pandemia, se tornaram ainda mais desfavoráveis, com a perda de benefícios como vale-transporte e vale-alimentação, além da sobrecarga de trabalho.

Do ponto de vista dos trabalhadores entrevistados, os sindicatos no setor de telemarketing em Curitiba enfrentam uma profunda crise de representatividade. Ao descreverem a atuação sindical, os trabalhadores utilizaram o termo "pelego" para caracterizar a postura adotada pelas entidades durante a pandemia, sugerindo uma proximidade maior com os interesses patronais do que com os direitos da classe trabalhadora. Embora reconheçam a importância do sindicato em momentos cruciais, como negociações de dissídios e na defesa de direitos trabalhistas, os entrevistados apontaram que, na prática, o apoio oferecido se mostrou limitado e insuficiente diante dos desafios impostos pela transição ao trabalho remoto.

Essa percepção reflete um descompasso entre a expectativa dos trabalhadores de que o sindicato atue como uma força política combativa em sua defesa e a realidade de uma atuação considerada ineficaz e até mesmo complacente com as empresas. Para os trabalhadores, a promessa de proteção e suporte não se concretizou quando mais precisaram, deixando claro que, embora o papel do sindicato seja fundamental, ele tem falhado em se posicionar de forma independente e assertiva, o que agrava a sensação de desamparo e enfraquece a confiança nas entidades representativas.

Portanto, a crise de representatividade não é apenas uma questão de desempenho, mas também de alinhamento político e comprometimento com as reais

necessidades da categoria. Essa lacuna entre expectativa e realidade reforça a necessidade urgente de uma reestruturação na forma como os sindicatos se posicionam e se relacionam com os trabalhadores, especialmente em um cenário de crescente precarização e flexibilização do trabalho no setor.

Conclui-se, portanto, que a reconfiguração espacial no setor de telemarketing em Curitiba não se limitou a uma simples mudança no local de trabalho, mas envolveu uma transformação profunda nas dinâmicas de poder, controle e exploração laboral, agravando desigualdades preexistentes e consolidando a precarização. Durante o último contato realizado com os entrevistados, todos aqueles que ainda estavam trabalhando no setor revelaram que estavam em processo de retornar ao trabalho presencial, embora as razões para essa mudança não tenham sido esclarecidas. Isso sugere que, mesmo com as adaptações ao trabalho remoto, as empresas ainda estão buscando novas formas de reorganizar suas operações. O futuro do trabalho no setor dependerá, portanto, da capacidade de regular essas novas formas de trabalho híbrido ou remoto e de garantir melhores condições para os trabalhadores, com um fortalecimento necessário da atuação sindical e da regulamentação estatal para equilibrar as relações de trabalho em um contexto pós-pandêmico.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABET, AMORJ, CUT-SP, CUT-RJ. **Relatório da Pesquisa "Percepção dos/as trabalhadores/as sobre teletrabalho no contexto da pandemia da COVID-19"**. 8 de julho de 2021. Disponível em: http://abettrabalho.org.br/?p=11256&preview_id=11256&preview_nonce=9ac808b2b3&preview=tru Acesso em 01/03/2023.

ANTUNES, Ricardo. **A morfologia do trabalho: as transformações do trabalho na era do capital-imaterial**. São Paulo: Editora Boitempo, 2020.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao Trabalho?** Ensaio sobre as Metamorfoses e a Centralidade no Mundo do Trabalho. São Paulo: Cortez, 2002.

ANTUNES, Ricardo. Neoliberalismo, reestruturação produtiva e mudanças no mundo do trabalho. **Revista da Faculdade de Direito de Campos**, v. 11, n. 2 e v. 12, n. 3, 2001-2002.

ANTUNES, Ricardo. **O caracol e a sua concha**. São Paulo-SP : Boitempo, 2005.

ANTUNES, Ricardo. **Os Sentidos do Trabalho: Ensaio sobre a Afirmação e a Negação do Trabalho**. 3. ed. São Paulo: Boitempo, 2009.

ANTUNES, Ricardo. Século XXI: nova era da precarização estrutural do trabalho? **Infoproletários: degradação real do trabalho virtual**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2009.

BECK, Ulrich. **Sociedade de risco: rumo a uma outra modernidade**. São Paulo: Editora 34, 2010.

BRAGA, Ruy. **A Política do Precariado: do Populismo à Hegemonia Lulista**. São Paulo: Boitempo, 2012.

BRAGA, Ruy. A vingança de Braverman: o infotaylorismo como contratempo In: **Infoproletários: degradação real do trabalho virtual**. São Paulo, Boitempo, 2009. pp. 59-89

BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e Capital Monopolista: A Degradação do Trabalho no Século XX**. Rio de Janeiro: Zahar, 1987.

BRIDI, M. A.; BOHLER, F.; ZANONI, A. P. O trabalho remoto/ home-office no contexto da pandemia Covid-19. **Relatório técnico-científico da pesquisa, parte I**. [recurso eletrônico]. Grupo de Estudos Trabalho e Sociedade - Rede de Estudo e Monitoramento Interdisciplinar da Reforma Trabalhista, Universidade Federal do Paraná. Curitiba: UFPR, 2020b.

BRIDI, M.A. Pandemia Covid-19: crise e deterioração no mercado de trabalho no Brasil. **Estudos avançados**, v.34, 2020c, p. 141-165.

BRIDI, Maria Aparecida. A crise da relação salarial e o sindicalismo em tempos neoliberais. **Caderno CRH**, Salvador, v. 19, n. 47, p. 293-308, maio/ago. 2006.

BRIDI, Maria Aparecida. BRAGA, Ruy. SANTANA, Marco Aurélio. Sociologia do trabalho no Brasil. Balanço e perspectiva. **Revista Brasileira de Sociologia**. Vol. 06. N. 12. jan/abr, 2018.

BRIDI, Maria Aparecida. **Teletrabalho em tempos de pandemia e condições objetivas que desafiam a classe trabalhadora**. In: A devastação do trabalho: a classe do labor na crise da pandemia. Brasília, Gráfica e Editora Positiva, 2020a.

BRIDI, Maria Aparecida.; BOHLER, Fernanda Ribas.; UEHARA, Giovana. **O impacto dos avanços tecnológicos: o tempo de trabalho no home office**. In: DAL ROSSO, SADI.; CARODO, A.C.M.; CALVETE, C. D.S.; KREIN, J.D. (orgs). O futuro é a redução da jornada de trabalho. Porto Alegre, CirKula, 2022.

BRIDI, Maria Aparecida.; MACHADO, Sidnei.; PORTELLA, Gabriela. O caso atento: reflexões sobre as novas configurações do trabalho a partir de uma multinacional de TIC. **Revista de Ciências Sociais**, nº50, 2019, p. 198-212.

BRIDI, Maria Aparecida; VAZQUES, Bárbara Vallejos. Estudos sobre a regulação do teletrabalho no Brasil. **Friedrich-Ebert-Stiftung – Estudos sobre a regulação do teletrabalho no Brasil**, 2021. p.4- 21.

BUTLER, Judith. **Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade**. - 17ª ed. - Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2019

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CASTRO, Bárbara. **As armadilhas da flexibilidade: trabalho e gênero no setor de tecnologia da informação**. São Paulo: Annablume, 2016.

CORROCHANO, M. C., & NASCIMENTO, E. P. Jovens, sindicato e trabalho no setor do telemarketing. **[Relatório de situação-tipo para a pesquisa juventude e integração sul-americana]**. Instituto Pólis. 2007

DEJOURS, Christophe. **A Loucura do Trabalho: Estudo de Psicopatologia do Trabalho**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 1992.

DIEESE.; CONTRAF. **Pesquisa Nacional sobre Home Office dos (as) Bancários (as)**. N°98 – 10 de dezembro de 2020.

DURÃES, Bruno.; BRIDI, Maria Aparecida. Reestruturação produtiva e intensificação do trabalho: um estudo sobre as condições de trabalho em empresas de telemarketing em Curitiba. **Revista de Ciências Sociais**, v. 51, p. 199-217, 2019.

DURKHEIM, Emile. **Da Divisão do Trabalho Social**. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

DUTRA, Renata Queiroz. O teletrabalho na pandemia da Covid-19: uma nova armadilha do capital. **Sociedade e Estado – v. 26. n. 3, 2021. p. 945-966**.

FERRETTI, Celso João. Trajetória ocupacional de trabalhadores das classes subalternas. **Cadernos de Pesquisa**. São Paulo, n. 66, p. 25-40, 1988.

FOUCAULT, Michel. Vigiar e Punir: Nascimento da Prisão. Petrópolis: Vozes, 1975.

GALVÃO, Andréia; CASTRO, Bárbara; KREIN, José Dari; TEIXEIRA, Marilane Oliveira. Reforma Trabalhista: precarização do trabalho e os desafios para o sindicalismo. **Caderno CRH**, Salvador, v. 32, n. 86, p. 253-269, 2019.

GORZ, André. **Adeus ao proletariado**: para além do socialismo. Tradução de Isabella Blois. São Paulo: Editora Ensaio, 1987.

HARVEY, David. **A condição pós-moderna**: Uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. Edições Loyola, São Paulo, 2008. p. 135-165

HARVEY, David. **Uma Breve História do Neoliberalismo**. São Paulo: Edições Loyola, 2008.

HUWS, Ursula. **A formação do cibertariado**: Trabalho virtual em um mundo real. Campinas. Editora da Unicamp, 2017. p. 107-128 In: **Infoproletários**: degradação real do trabalho virtual. São Paulo, Boitempo, 2009.

KREIN, José Dari; CASTRO, Bárbara. As formas flexíveis de contratação e a divisão sexual do trabalho. **Friedrich Ebert Stiftung Brasil Análise**, São Paulo, v, 06, p. 1-28, 2015.

LEITE, Marcia. O trabalho e suas reconfigurações: Conceitos e realidades. In: LEITE, Marcia; ARAÚJO, Angela M. C. **O trabalho reconfigurado**: Ensaios sobre Brasil e México. São Paulo: Annablume 2009.

LIMA, Jacob Carlos; BRIDI, Maria Aparecida. Trabalho digital e emprego: a reforma trabalhista e o aprofundamento da precariedade. **Caderno CRH**, Salvador, v. 32, n. 86, p. 325-341, maio/ago. 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.9771/ccrh.v32i86.30561>. Acesso em: [data de acesso].

LOJKINE, Jean. **A revolução informacional**. São Paulo : Cortez, 2002.

MARTINS, Ana. **A importância da URA na modernização do atendimento ao cliente**. Revista de Tecnologia e Gestão, v. 15, n. 2, p. 45-58, jun. 2023.

MARX, K. A mercadoria. In: **O Capital**: crítica da economia política. Livro 1 (O processo de produção do capital). São Paulo: Boitempo, 2013. p. 113-158.

MARX, Karl. **O Capital**: Crítica da Economia Política. Volume I. São Paulo: Editora Boitempo, 2004.

MORAES, A. C. N.; VERAS DE OLIVEIRA, R. Rev. Bras. **Estud. Urbanos Reg.**, SÃO PAULO, V.21, N.2, p.371-389, 2019.

NOGUEIRA, Arnaldo Mazzei; BASTOS, Fabrício Cesar. O desenho do trabalho assalariado em empresas fidelizadoras da indústria de call centers no Brasil.

OFFE, Claus. **Trabalho: A Categoria-Chave da Sociologia?** Trabalho e Sociedade. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989.

OLIVEIRA, Aurea de Fátima ; TAMAYO, A. . Valores organizacionais: Construção e validação. In: 29 **Congresso Interamericano de Psicologia**, 2003, Lima. Resúmenes. v. 1. p. 368-368.

OLIVEIRA, Sirlei Marcia de. Os Trabalhadores das Centrais de Teleatividades no Brasil: Da Ilusão à Exploração. *contratempo* In: **Infoproletários: degradação real do trabalho virtual**. São Paulo, Boitempo, 2009.

Rosenfield, Cinara L.; ALVES, Daniela Alves de. Autonomia e Trabalho Informacional: O Teletrabalho. **DADOS – Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, vol. 54, no 1, 2011, pp. 207 a 233.

ROSENFELD-LERRER, Cinara. Construção da identidade no trabalho em call centers: a identidade provisória. **Ra Ximhai** Vol. 4. Número 3, 2008, pp. 775-795.

SANTOS, Maria João. MARQUES, Ana Paula. O caso dos call centers. organização do trabalho e atitudes face ao trabalho e emprego. **Sociologia, Problemas E Práticas**, n.º 52, 2006, pp. 67-86

SEGNINI, L. Relatório final Programa Rumos Itaú Cultural Artes Visuais – Trilhas do Desejo: formação profissional e trabalho nas narrativas de artistas visuais selecionados 2008/2009. Observatório Itaú Cultural, 2009.

SENNETT, Richard. **A Corrosão do Caráter: As Consequências Pessoais do Trabalho no Novo Capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 2003.

SENNETT, Richard. **O Artífice**. São Paulo: Editora BestSeller, 2009.

Silva, J. H. (2012). Juventude trabalhadora brasileira: percursos laborais, trabalhos precários e futuros (in)certos [Tese de Doutorado, Universidade Estadual de Campinas].
Repositório Unicamp.
<https://repositorio.unicamp.br/acervo/detalhe/876607>

SPOSITO, M. P.). Algumas reflexões e muitas indagações sobre as relações entre juventude escola no Brasil. In H. W. Abramo, & P. P. M. Branco (Orgs.), Retratos da juventude brasileira: análises de uma pesquisa nacional (pp. 87-128). Instituto Cidadania; Fundação Perseu Abramo, 2005.

STANDING, Guy. **O precariado: a nova classe perigosa**. São Paulo: Autêntica, 2013.

VENCO, Selma Borghi. Telemarketing nos bancos: o emprego que desemprega. Dissertação (mestrado) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação. Campinas, SP [s.n], 1999.

VENCO, Selma Borghi. Tempos moderníssimos nas engrenagens do telemarketing. Tese (Doutorado) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação. Campinas, SP: [s.n], 2006.

WACQUANT, Loïc. **As prisões da miséria**. São Paulo: Edusp, 1996

WEBER, Max. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Martin Claret, 2013.

ZUBOFF, Shoshana. **A era do capitalismo de vigilância**. Editora Intrínseca, 2021.

ANEXO I
TERMO DE CONSENTIMENTO

Declaro, para os devidos fins, que eu, _____,
natural de _____, tendo residência sob o endereço _____
_____, sob CPF _____, aluno/aluna
devidamente matriculado/matriculada no Programa de Pós-Graduação em Sociologia, em
nível de _____, da Universidade Federal do Paraná, tenho ciência das obrigações
inerentes à qualidade de bolsista do Programa CAPES, e nesse sentido, COMPROMETO-ME
a respeitar as seguintes cláusulas:

- I – dedicação integral às atividades do programa de pós-graduação;
- II – comprovar desempenho acadêmico satisfatório, consoante as normas definidas pela entidade promotora do curso;
- III – quando possuir vínculo empregatício, desenvolver atividades em consonância com o tema de pesquisa;
- IV – não possuir qualquer relação de trabalho com a promotora do programa de pós-graduação;
- V – não acumular a percepção da bolsa com qualquer modalidade de auxílio ou bolsa de outro programa da CAPES, ou de outra agência de fomento pública nacional;
- VI – não ser aluno em programa de residência médica;
- VII – não se encontrar aposentado ou em situação equiparada;
- VIII – carecer, quando da concessão da bolsa, do exercício laboral por tempo não inferior a dez anos para obter aposentadoria compulsória;
- XI – ser classificado no processo seletivo especialmente instaurado pela promotora do curso;
- X – realizar estágio docente de acordo com o regulamento específico de cada programa CAPES.

A inobservância dos requisitos citados acima, e/ou se praticada qualquer fraude pelo(a) bolsista, implicará(ão) no cancelamento da bolsa, com a restituição integral e imediata dos recursos, de acordo com os índices previstos em lei competente, acarretando ainda, a impossibilidade de receber benefícios por parte da CAPES, pelo período de cinco anos, contados do conhecimento do fato.

Assinatura do(a) bolsista: _____

Local de data: _____

ANEXO II

ROTEIRO DE PERGUNTAS UTILIZADO NAS ENTREVISTAS

Objetivo: Tendo como objetivo geral desta pesquisa de mestrado, pretende-se analisar a reconfiguração espacial do trabalho do telemarketing no contexto da pandemia e pós-pandemia. Para isso, o presente roteiro, busca-se captar as condições laborais de trabalho dos trabalhadores e trabalhadoras de telemarketing, antes e depois da pandemia de Covid-19. Para tanto, identifica-se o perfil dos trabalhadores e trabalhadoras; suas trajetórias profissionais, experiência profissionais nos telemarketings e as funções que desempenham; condições de trabalho, de contrato de trabalho, jornada, gestão do tempo e do trabalho; os impactos da pandemia no trabalho. Além disso, busca-se identificar como eram as condições de trabalho antes, durante e após a pandemia; como é o ambiente de trabalho e a divisão entre casa e trabalho; e a atuação dos sindicatos nesse setor de serviços a partir da percepção dos entrevistados.

Bloco A: Perfil dos entrevistados

- A. Você poderia iniciar se apresentando? Gostaria de saber de você de onde você é, seu nome; Sua idade, seu contexto de origem, onde viveu a infância...
- B. Qual é seu estado civil?
- C. Você tem filhos?
- D. Como você se identifica na questão de raça/etnia?
- E. Poderia me falar sobre sua trajetória escolar?

Bloco B: Trajetória profissional

- A. Qual foi sua primeira experiência de emprego?
- B. É a primeira vez que trabalha no setor do telemarketing?
- C. Quais outras experiências de trabalho tiveram?
- D. Por que está/estava trabalhando no telemarketing?
- E. Há quanto tempo está na atividade?
- F. Em qual sentido a sua formação escolar se adequa à sua atividade atual de trabalho?
- G. Sua experiência com o telemarketing começou em qual período? (antes, durante ou pós pandemia?)
- H. E os outros trabalhos eram presenciais?
- I. Qual é a função que você exerce no telemarketing? Poderia descrevê-la?

Eixo temático 1: Questões adicionais relacionadas ao sexo e gênero no trabalho

- A. Você acha que seu sexo ou orientação sexual são um fator positivo ou negativo no seu trabalho?
- B. Como você se percebe dentro do seu ambiente de trabalho sendo do sexo feminino ou masculino?

Bloco C: Empresa e relações de trabalho

- A. No seu emprego atual ou no mais recente, como é/era a forma de contrato?
- B. Em relação a remuneração, qual é ou era sua média trabalhando nesse setor?

Sobre a empresa e o contrato de trabalho

- A. Como é a empresa que você trabalha?
- B. Sobre a forma de contrato, existe algum termo aditivo de contratação para a modalidade de trabalho remoto?
- C. A empresa que você trabalha ou trabalhou por último, era terceirizada?

Bloco D: Impacto da pandemia no trabalho

Eixo temático 1: Antes da pandemia

- A. Se você trabalhava antes da pandemia, qual era a remuneração?
- B. Como era o ambiente de trabalho antes da pandemia?
- C. Sobre o tempo e controle do trabalho, como eram feitas as comunicações entre a equipe de supervisão e você?
- D. Como é a comunicação com a supervisão?
- E. Sobre os equipamentos para a realização das atividades, como era nesse período antes da pandemia?
- F. Como eram os custos no período antes da pandemia? E quais eram os principais custos?
- G. Como era a jornada de trabalho? E a gestão do tempo do trabalho, como você descreve?

Bloco F: Pandemia e trabalho

- A. Como você descreve trabalhar em casa durante a pandemia?
- B. Você acha que existiram impactos no trabalho durante a pandemia?
- C. Quais são as suas principais percepções sobre a influência da pandemia no seu trabalho e nas atividades que você realiza?

Eixo temático 2: Depois da pandemia

- A. O que mudou depois que você começou a trabalhar em casa? quais são as principais diferenças no trabalho e na remuneração entre o antes e o período da pandemia? O que mudou?
- B. E quais são as mudanças perceptíveis a partir da pandemia?

- C. Sobre o controle e tempo: E agora depois da pandemia, como são feitas as comunicações entre a equipe de supervisão e você?
- D. E a rotina de trabalho, como era e como tem sido realizar essas atividades em locais diferentes?
- E. Sobre os equipamentos, a empresa cedeu os equipamentos? E quais são as condições para que você use esses equipamentos na sua casa?
- F. Você acha que houve uma mudança de custos depois desse período da pandemia? Quais?
- G. Como você descreve sua jornada e a gestão do trabalho agora?

Bloco E: A moradia como local de trabalho após a pandemia

- A. Qual é o tamanho da sua casa?
- B. Com quantas pessoas mora?
- C. Sobre o local de trabalho, você tem um espaço específico para realizar as atividades?
- D. Por parte da empresa, existe algum benefício para que você possa realizar o trabalho remoto? Alguma ajuda financeira para abater os custos de luz, internet, equipamentos etc.? De quantos seria?
- E. Trabalhando em casa, você sente que existe uma extensão da jornada de trabalho? E do controle por parte da supervisão? Como você descreve isso?

Bloco G: Reconfiguração espacial do trabalho nos telemarketings

- A. Como é viver e trabalhar no mesmo espaço?
- B. Como você descreve a sua relação com os colegas de trabalho? Existe algum meio de comunicação entre vocês?
- C. Você permanece no trabalho remoto por opção?
- D. A sua empresa possui um local físico para que os trabalhadores possam ir presencialmente?
- E. Quais são os maiores problemas do trabalho remoto?
- F. E quais são os pontos positivos no trabalho remoto?

Bloco H: A atuação dos sindicatos

- A. Existe alguma organização entre os trabalhadores por meio do sindicato?
- B. Se sim, qual é o conhecimento que você tem do sindicato na empresa em que trabalha?
- C. Durante o período em que você está trabalhando na empresa, o sindicato teve alguma atuação? E como foi a atuação durante a pandemia?