

Constrangimentos para a relação trabalho e saúde

Resultados de investigação finalizado

Grupo de Trabalho 26 - Sociologia do corpo e as emoções

Simone Santos Oliveira

Resumo

O objetivo desse estudo foi analisar e compreender a relação trabalho e saúde na atividade de *telemarketing*. Utilizamos como referencial a perspectiva ergológica. Realizamos entrevistas com a técnica de instruções ao sócia para aproximação do real do trabalho. Os trabalhadores devem se adaptar rapidamente as demandas que mudam constantemente, mantendo uma relação de qualidade entre a empresa e o cliente. O debate que se realiza no confronto do trabalho revela a distancia entre o prescrito e o real do trabalho, exigindo uma constante mobilização subjetiva. A atividade impedida de sentido tem como consequência inevitável o sofrimento, que se transforma em doença. São muitas as variabilidades que o trabalhador deve gerir para dar conta da tarefa sem autonomia

Palavras-chaves: trabalho e saúde, mobilização subjetiva, ergologia

Introdução

Ao longo dos anos a relação trabalho e saúde se modifica, uma vez que se altera a tecnologia e a organização do trabalho, modificando a relação com o corpo dos homens e das mulheres. Buscamos aqui focar o vivido no trabalho e ressaltar sua centralidade na vida, como espaço de transformação e de criação; como de construtor da saúde, e não somente como produtor de patologias e sofrimentos. Pensamos pois que numa sociedade cheia de ambiguidades e contradições, é necessário dar visibilidade às experiências dos protagonistas das relações de trabalho e de vida, pois também é nas ambiguidades e contradições que encontramos brechas para manifestação da subjetividade e elaboramos estratégias para tornar possível a vida no cotidiano, produzindo sentidos e construindo nossa história pessoal e coletiva. Para isto lançamos mão das abordagens Clínicas do Trabalho. Uma dessas abordagens é a Ergologia, que surgiu na França na Universidade de Provence, na década de 80, orientada pela preocupação com as transformações do trabalho que estavam em curso. Conhecer o trabalho, compreender sua história, antecipar seus desenvolvimentos futuros é a questão central da obra de Yves Schwartz (2000). Ou seja, o que sabemos e podemos conhecer do trabalho dos homens e mulheres, daquilo que fazem, daquilo que sofrem, daquilo que vivem no cotidiano. Compreender, portanto, como essas tendências gerais vão se concretizar na realidade, nos remetendo ao que as pessoas fazem da vida no trabalho, como nos constituímos e nos desfazemos. É a partir da perspectiva ergológica que buscamos convocar os saberes que emergem dos trabalhadores compreendendo o trabalho como um lugar permanente de micro-escolhas, de debate de normas e valores, possibilitando que os trabalhadores formalizem suas experiências.

Esta perspectiva nos leva ao entendimento do caráter não totalmente padronizável da vida e do trabalho, uma vez que o trabalho não pode ser reduzido somente a prescrições, que existe sempre uma busca de equilíbrio, pelos homens e mulheres entre o que é exigido pelas normas de produção e o que é necessário para a construção da sua saúde. Compreender que esta dinâmica está sempre presente, que há sempre uma mobilização subjetiva e que, portanto há sempre uma *dimensão gestonária* no trabalho,

por menor ou ínfima que seja ela. Sobretudo que várias são as formas de existência geridas cotidianamente nas situações de trabalho.

O trabalho no *telemarketing*, uma das manifestações do trabalho contemporâneo, se caracteriza por ser organizado com uma grande exigência de produtividade, com rotinização das ações e controle intenso (do tempo, do corpo, do comportamento), além de baixas remunerações. Outra característica importante está no fato de jovens e estudantes, principalmente mulheres, serem as mais requisitadas. Associa-se a este trabalho um quadro de adoecimento que vem aumentando constantemente, como lesões por esforços repetitivos, perda auditiva, disfonias vocais, distúrbios mentais e psíquicos. Esses acidentes e doenças causam invalidez parcial ou permanente provocando uma ruptura, muitas vezes precoce e definitiva da atividade profissional.

2. Trabalhar, ato de gerir defasagens

O que costumamos chamar de trabalho é uma produção da modernidade que se generalizou com o capitalismo industrial, onde as próprias reflexões de Marx (1974) desempenham um papel importante. Para explicar este processo, André Gorz (1987, 2005), vai até os gregos, onde as atividades que constituíam a *vita activa* podiam ser distinguidas em labor, trabalho e ação. O labor dizia respeito à sobrevivência física do corpo, manutenção da vida e da espécie humana. Nele, tudo que é produzido é destinado ao consumo imediato, e talvez, por isso, menosprezado, não glorificado, pertencente ao reino das necessidades. O trabalho, também chamado de *poièsis*, é a atividade correspondente ao artificialismo da vida humana, depende das mãos do homem, é criação, inovação, expressão de si. Com as mãos, o homem fabrica todas as coisas que o rodeiam e que constituem o seu mundo. Por fim, a ação, ou *práxis*, se exercia diretamente entre os homens gregos sem a mediação das coisas ou da matéria. Ela não produz objetos, mas reflexões, ensinamentos, relações.

O conceito moderno de trabalho, segundo Gorz (2005), reúne em uma mesma realidade o labor e o trabalho, que eram distintos entre os gregos, provocando uma simbiose e gerando algo para além dessas distinções antigas, que ao ser submetido a uma racionalização econômica cria a idéia moderna de trabalho: o emprego.

O trabalho é algo que se expressa em um corpo, com uma temporalidade e num contexto, é o lugar onde se opera uma dialética, onde de um lado há o respeito às normas antecedentes e de outro há gestão das dimensões singulares. Lugar onde não se pode reduzir o trabalho à repetição de gestos inconscientes, perdendo-se, pelo menos, a dimensão da inteligência investida a que todo ato de trabalho, por mais parcelar que seja, sempre pressupôs dos trabalhadores, e ainda mais atualmente. Mesmo quando se trata da rígida organização científica do trabalho, o taylorismo. Seguindo este raciocínio, Schwartz (Schwartz & Durrive, 2010) coloca-nos a seguinte questão “será que o projeto e o princípio do taylorismo foram eficazes e realizados da forma que seus iniciadores o desejavam?” E prossegue a reflexão destacando que é a distância entre os projetos do taylorismo e as realidades concretas que encontramos o que chamamos de atividade. Mesmo nos “dispositivos tayloristas, onde parece que tudo foi concebido anteriormente, há um mínimo de gestão de micro variabilidades” que escapa à predeterminação, “de certa maneira trata-se de algo que deve escapar sempre e por todo lugar”. Estamos diante de algo enigmático: a atividade humana.

A perspectiva da Ergologia em seu desenvolvimento é influenciada decisivamente pela Ergonomia da Atividade, com os conceitos de trabalho prescrito e trabalho real, além do próprio conceito de atividade, que se apresenta como uma orientação estratégica na busca de articular pesquisa e intervenção sobre o processo de trabalho (Brito, 2004, p.108). Na análise do cotidiano da produção é que se revelam os modos operatórios reguladores, que podem ser transgressores aos procedimentos previstos. A tarefa é a designação de um roteiro de trabalho; são as especificações com base nos objetivos concretos que sua execução deve proporcionar - o trabalho prescrito. A atividade é a ação em

si da tarefa, e, a forma como que se desempenha a tarefa é o trabalho real. A Ergonomia da Atividade se interessa por compreender o distanciamento entre o trabalho prescrito e o trabalho real. Pois, entre a tarefa e a atividade há um ajuste, que leva a uma redefinição dos objetivos inicialmente fixados. Este reajustamento, bem como os requisitos físicos e psíquicos, compõe uma parte enigmática do trabalho, aquela que fica irredutivelmente a cargo dos operadores (Telles & Alvarez, 2004). Esse reajustamento para Schwartz (2004) é sempre tentativa individual e coletiva de reinventar maneiras de fazer, maneiras de viver as contradições presentes. A atividade de trabalho compreende aquilo que deve ser ajustado, rearranjado, inventado pelos trabalhadores, é o elemento central organizador e estruturante da situação de trabalho. Portanto, a atividade é sempre guiada por uma prescrição, mas nunca se restringe a ela, sendo sempre modificada por um sujeito no curso da ação (Leplat & Hoc, 1998).

O trabalho se define como aquilo que ele deve acrescentar de si mesmo para enfrentar a execução das prescrições. O corpo inteiro constitui a sede da inteligência e da habilidade no trabalho e não apenas o cérebro. O trabalho revela que é no próprio corpo que “reside a inteligência do mundo e que é antes de tudo pelo seu corpo que o sujeito investe no mundo para fazê-lo seu, para habitá-lo” (Dejours, 2004a, p. 56). A própria inteligência do corpo, se forma no e pelo trabalho; ela não é inata, mas adquirida no exercício da atividade. A formação desta inteligência passa por uma relação prolongada e perseverante do corpo com a tarefa. O corpo de que Dejours (2004b) nos fala não é o corpo definido pelos biólogos, mas é um segundo corpo, aquele que a gente habita, que se experimenta afetivamente, e, que também está engajado na relação com o outro.

Utilizando os conceitos de *normas antecedentes* e *renormatização*, em que as normas antecedentes são construções históricas e indicam valores, a Ergologia entende que a atividade não é só ação, mas também convocação permanente da subjetividade, sendo o imprevisto, o seu elemento motor, onde o trabalho e a técnica são utilizados para *renormatizar* o meio. Ou seja, a abordagem ergológica busca encontrar em cada circunstância de atividade um núcleo de *renormatização*.

Na constatação de que o meio de trabalho é sempre variável e imprevisto, portanto, de alguma forma infiel e que são os trabalhadores que devem dar conta desta infidelidade, Schwartz afirma que é necessário uma mobilização das capacidades e dos recursos, além das escolhas a serem feitas, deixando de ser uma mera execução, mas um uso de si. A forma como estas escolhas se processam é sempre pessoal e implica num debate de normas e valores. Quando Schwartz diz que trabalho é uso de si, quer dizer que também é o lugar de uma tensão problemática, de um espaço de possíveis sempre a negociar. É o indivíduo no seu ser que é convocado de forma singular, é requisitado em recursos e capacidades infinitamente mais vastos que a tarefa cotidiana requer, mesmo que não seja visível. Este conceito de infidelidades do meio, oriundo da concepção de saúde de Canguilhem (1990), considera que singular também é o limiar entre a saúde e a doença. Uma vez que a atividade aparece como produtora, matriz de histórias e de normas antecedentes que são sempre *renormatizadas* no recomeço indefinido das atividades. Dar visibilidade ao debate de normas e valores presentes na atividade de *telemarketing* explicitando suas dramaticidades ou dramáticas do uso de si, a partir dos saberes presentes no contexto e nos modos do trabalho.

3. Metodologia

Como estratégia de aproximação das situações de trabalho, estabelecemos uma interlocução com o Sindicato dos Trabalhadores de Telecomunicações do Rio de Janeiro (Sinttel-RJ), especificamente com seu Departamento de Saúde.

Realizamos encontros e entrevistas, que em uma perspectiva dialógica, buscou explorar a atividade linguageira sobre o trabalho em análise, colaborando para criar um discurso sobre este, considerando o que aponta Boutet (1993), em relação a existência de uma lacuna social de produção discursiva sobre o trabalho. Para analisar as situações de trabalho necessitamos reconhecer a dimensão

fundamental da linguagem, da atividade languageira (no trabalho, sobre o trabalho – o seu e o do colega). No caso do dispositivo da pesquisa, ao estimular o falar sobre o trabalho, contribui-se para reconhecer toda a sua complexidade. Ou seja, para promover a colocação em movimento da realidade de trabalho, é necessário utilizarmos dispositivos metodológicos de tipo indiretos, baseados em formas de conformação, que colaborem com os trabalhadores nesta construção.

Conforme Boutet (1993), enquanto o trabalho prescrito está relacionado com o languageiro, o trabalho real não se ocupa de uma atividade social de verbalização. Por isso, compreendemos a dificuldade de expressão dos trabalhadores sobre o conteúdo do trabalho no que se refere ao distanciamento entre o trabalho prescrito e o trabalho real. Dessa forma, buscamos através da aproximação da técnica de *'instruções ao sócia'*, propiciar uma reflexão e elaboração verbal sobre o trabalho, viabilizando discursos que contribuam para superação da lacuna apontada por Boutet.

O método de *instruções ao sócia* foi desenvolvido por Ivar Oddone no âmbito do movimento operário italiano (Oddone, Re & Brianti, 1981) durante os anos 70, em um conjunto de seminários de formação dirigidos aos trabalhadores das indústrias Fiat em Turim. No início dos anos 90, Yves Clot (2006) recupera este método, modificando-o em vários pontos: (1) estas instruções não são mais produzidas como monólogos, mas sim como um resultado do diálogo entre pesquisador e trabalhador; (2) uma seqüência do trabalho é determinada para se focalizar a experimentação sobre os detalhes do trabalho; (3) a este diálogo que é gravado, demanda-se do instrutor a sua transcrição, e posterior comentário; (4) as instruções são formuladas na segunda pessoa (Oddone, Re & Brianti, 1981; Goudeaux & Stroumza, 2004).

Na execução de uma “instrução ao sócia”, a atividade do *sócia* consiste em resistir à atividade do trabalhador que, ao dar suas instruções, naturalmente impõe sua versão do que ocorre. Dessa forma, esse dispositivo permite que a imagem do trabalhador se duplique. Isto é, a representação que ele faz do seu próprio comportamento possibilita a reprodução do complexo processo de trabalho sobre o plano dos comportamentos reais ligados à experiência pessoal do trabalhador, no seu local de trabalho. Fazendo uso dessa técnica, o sócia permite a visualização das práticas, das estratégias, das representações dentro da lógica de *expertise*, pois o trabalhador é *expert* naquilo que faz (Magnier, 1999).

Ao utilizarmos este dispositivo, nossa intenção não foi exatamente o pretendido pela Clínica da Atividade, que visa através deste método ampliar o poder de agir dos coletivos de trabalhadores. Utilizamos essa técnica mais estritamente, como estratégia de aproximação do real da atividade, possibilitando que os trabalhadores elaborassem sua experiência, revelando e sistematizando, quais os saberes mobilizados para darem conta da tarefa, percebendo quais debates de normas e valores estão aí presentes. A impossibilidade de realização da pesquisa no interior de uma empresa, em que pudéssemos acompanhar e definir melhor uma seqüência operatória, não permitiu que cumpríssemos um ponto importante dessa técnica que se dá a partir de uma seqüência determinada do trabalho. Além dessa parte específica do procedimento de “*instruções ao sócia*”, também tivemos de abrir mão da solicitação aos trabalhadores de que transcrevessem suas entrevistas: primeiro por serem longas demais e, segundo, por ser difícil em nossa realidade os operadores terem disponibilidade para a realização dessas transcrições.

Foram realizadas dez entrevistas no espaço do sindicato que duraram, em média, uma hora e meia cada uma. No início fazia-se a pergunta: “suponha que eu seja teu sócia e que amanhã eu vá te substituir no teu trabalho. Quais são as instruções que você deve me transmitir, a fim de que ninguém perceba essa substituição?” Procuramos assim nos colocar estrategicamente no lugar de aprendiz, identificando os imprevistos e obstáculos que surgiriam nas situações de trabalho, buscando apreender o máximo de instruções possíveis, como se fôssemos de fato substituí-los no dia seguinte. E fazíamos algumas intervenções para um melhor entendimento e andamento da entrevista.

No trabalho original as entrevistas foram apresentadas praticamente na sua íntegra procurando dessa forma expressar a atividade realizada e garantir a perspectiva dos participantes. Para efeito dessa apresentação utilizamos apenas alguns trechos das falas, que mesmo descontextualizando-as, procura sustenta a análise.

4. Resultados

As atividades realizadas no *telemarketing* podem assumir duas formas: ativa e receptiva. No *telemarketing* ativo, o operador toma a iniciativa do contato telefônico com o cliente. Ele está relacionado à venda de produtos e serviços, enquanto no receptivo a iniciativa do contato telefônico parte do cliente, que comanda a ligação. O atendimento receptivo é uma operação direcionada ao relacionamento da empresa com os clientes. Cada empresa utiliza um padrão para este tempo de atendimento, designado Tempo Médio de Atendimento (TMA). Este tempo médio também pode variar internamente dependendo do tipo de serviço. Em média este tempo varia de 1 minuto e 40 a 3 minutos. As pausas são: uma de aproximadamente 15 minutos para lanche e outra de 5 a 7 minutos para uso do banheiro.

Os principais procedimentos de trabalho são os *scripts*, frases padronizadas, e a definição dos tempos para o atendimento pela empresa em função do serviço planejado por setores hierarquicamente superiores. O controle do trabalho é realizado diretamente por um supervisor e, indiretamente, pelo setor de monitoria através de escutas telefônicas, em tempo real ou posteriormente pela gravação da chamada. O setor denominado *monitoria* se ocupa de fazer escutas aleatórias das ligações e semanalmente ou mensalmente emitem avaliações individuais que indicam a qualidade do atendimento de acordo com os parâmetros definidos por cada empresa.

Os operadores/as estão, assim, submetidos a uma série de mecanismos de controle no trabalho: controle de tempo, do conteúdo da informação prestada e dos resultados obtidos. E, dessa forma, a atividade de *telemarketing* se encontra diante de um paradoxo, de uma contradição fundamental, pois ao mesmo tempo que existe uma finalidade de ação comunicacional, existe também a interdição que é feita aos operadores em relação ao interlocutor, via restrições organizacionais (Ruzza, 2002).

Complexidade, variabilidade e imprevisibilidade do trabalho

A partir do que se produziu com o uso das *instruções ao sócia*, ficou evidente a necessidade dos operadores/as chegarem mais cedo, antes do início da jornada (remunerada), para se conectarem ao computador e se atualizarem com as novas regras e novas características dos produtos, através do que se chama “jornais eletrônicos”. O fato do trabalho em *telemarketing* ser considerado simples, com poucas exigências de qualificação, conhecimentos e competências, possibilita a apropriação pelo mercado desse tempo que o operador/a necessita para se preparar para execução da tarefa. Não obstante, os operadores em busca da competência assim o fazem, pois só deste modo conseguem articular produtividade e qualidade com a preservação de sua saúde, em uma *economia de si*. No entanto, tal atualização é cobrada, servindo posteriormente de parâmetro para avaliação de desempenho. Esta é uma situação vivenciada nas diversas centrais de teleatendimento que colabora para encobrir a complexidade deste trabalho, diante das suas muitas variabilidades. Variabilidades dos produtos e do mercado em grande competitividade, variabilidade e imprevisibilidade das demandas e comportamento dos clientes.

Além dessa ‘preparação técnica’ (não incorporada à jornada e conseqüentemente à remuneração), existe a necessidade de ‘preparação emocional’¹ que ainda é mais difícil de ser reconhecida. Ela emerge nas entrevistas e é relativa à mobilização de si, que acontece até mesmo antes da chegada ao local de trabalho, desde casa, durante o trajeto, recorrendo-se a várias estratégias, como “diálogos internos”, a utilização de orações religiosas ou até mesmo ficar ‘ausente’ durante as ligações.

Nas centrais de teleatendimento receptivo a grande maioria liga para reclamar e são poucas as ligações solicitando esclarecimento. Segundo os operadores/as essa situação gera uma “carga emocional” muito intensa e estes contam com poucos recursos para suportá-la e darem conta da situação. A pressão do trabalho associada à falta de estrutura de apoio², como o despreparo dos supervisores, é um elemento de grande constrangimento no trabalho. Reflete a pouca importância dada à qualificação e competência dos supervisores e a um não reconhecimento das exigências desse trabalho.

Na pesquisa de Zarifian (2002) sobre centrais de atendimento na França, o resultado encontrado não é diferente. Os supervisores, com uma visão restrita, fazem com que as competências não sejam nem vistas nem reconhecidas. Neste mesmo movimento os operadores não são apoiados em sua atuação e desenvolvimento, ocultando-se o essencial para a atividade de trabalho: desenvolver o profissionalismo na sua missão, antecipar a sua evolução e se apoiar no potencial de inteligência e de iniciativas dos operadores. Os supervisores ao ignorarem o trabalho real, subestimam a diversidade das mobilizações pessoais e coletivas, dos investimentos no trabalho efetuados por parte dos operadores, ligadas também à diversidade de trajetórias anteriores destes.

A cooperação³ entre os colegas é um recurso importante para o enfrentamento das dificuldades cotidianas das situações de trabalho, no desafio de preencher as lacunas e imprevistos, garantindo o trabalho e o seu emprego. No entanto, as políticas das empresas, com seus mecanismos de gerência com base no controle, não favorecem a cooperação, fazendo com esta seja efetuada informalmente. Pois a supervisão, também ela sob pressão para atingir metas, acaba optando por não estabelecer uma relação de companheirismo, pouco respeitosa com os colegas operadores. A política de recursos humanos é praticamente inexistente, como se pode perceber nas ações dos supervisores, estando apenas preocupada em verificar se a prescrição está sendo fielmente seguida no atendimento ao cliente. Neste quadro, a produtividade e qualidade ficam zeradas, no que se pode constatar na quantidade imensa de reclamações dos clientes.

¹“Você já sai de casa se preparando. (...) Você vai pensando assim: tomara que não tenha um cliente chato, tomara que a coisa vá numa boa. Então, vai depender muito do que você tá vivendo antes de ir pra lá, que você sabe que vai chegar lá, e você vai lidar com a ira dos outros, a angústia muitas vezes, com a ansiedade... então você vai torcendo pra que, qual o tipo de cliente que você quer que ligue. E antes assim... eu ia tentando o mais calmo possível (op.2).

“Eu procurava não levar o problema do trabalho para minha casa porque senão ficava tudo pior. Mas às vezes não tinha jeito. Na maioria das vezes não tinha jeito”(op. 4).

“Se você pegar a primeira ligação, segunda e terceira tranqüila, você até vai tranqüila o resto do dia, mas agora se você pegar na primeira ligação sua, você pegar uma ligação estressante... é complicado você está ali atendendo, o cliente está te enervando, você já está tremendo” (op.1)

² “não existe a preocupação com as pessoas e sim com a tarefa. Já vi o cara bater nas costas: “Oh, levanta aí!” Não perguntando se você está sentindo alguma coisa, se está passando mal, entendeu? Aí bate assim: “Oh, levanta a cabeça, olha a postura!” Aí, a pessoa levanta com aquela cara de pálida! Não existe uma preparação nesse sentido” (op. 5

³ “[...] quem na verdade vai te dar força é o seu colega do lado, da bancada”.(op.2)

Verificamos outro componente da complexidade do trabalho quando uma entrevistada afirma ao sócia que “*você não vai conseguir fazer*”. Ela aponta para a necessidade de utilização de várias ‘janelas’ do programa informático, indicando a imprevisibilidade da demanda, da quantidade e da variabilidade de informações que sob o limite do controle do tempo, exige uma intervenção, alertando no final da entrevista: “*você não vai conseguir passar por mim, nunca!*”⁴.

Percebemos aqui o que Boutet (1993) aponta como lacuna social da produção discursiva sobre o trabalho. Em outros momentos da entrevista a operadora repete esta mesma afirmação, demonstrando a dificuldade de expressão para falar sobre o conteúdo do trabalho, pois se o trabalho prescrito está relacionado com o linguageiro, o trabalho real não se ocupa de uma atividade social de verbalização.

A experiência como matriz de conhecimento

Buscamos aqui evidenciar a importância da experiência⁵, para lidar com as situações de trabalho. Para que realizem o trabalho, os operadores/as devem compensar as diferenças sócio-culturais entre um cliente e outro, devendo ainda ter a capacidade para reverter as manifestações agressivas dos clientes insatisfeitos, nunca desligando uma chamada por decisão própria. Essa forma de *renormatização* envolve uma tipificação dos clientes em categorias como, por exemplo, os que são lentos para compreender os procedimentos ou aqueles que não têm objetividade em suas solicitações. Essas categorizações possibilitam aos operadores/as buscar o *agir em competência* colocando em prática uma *economia de si*.

A construção deste saber exige um tempo que é de natureza diferente do tempo do mercado, esta *temporalidade ergológica* como fala Schwartz (Schwartz & Durrive, 2010), do tempo dos “ajustes de uns aos outros”, tempo da ‘estocagem de um certo número de formas de competências’, e que também são fonte de eficácia e de produção de valores para o pólo do mercado. No entanto, esta estocagem é pouco permitida pelas condições oferecidas pelo mercado de trabalho em *telemarketing*, que impõe altíssima rotatividade. Foi possível observar que superar o tempo de rotatividade, de um ano e meio a dois nas empresas, possibilita a construção do saber dessa experiência pelos operadores/as. E como ressalta Schwartz (2010) o corpo está onipresente na atividade: “o corpo é a atenção, a vigilância; é estocar as coisas na memória, é esquecê-las no momento oportuno”. Vemos também que o mercado, por privilegiar a contratação de mulheres, procura se apropriar de competências adquiridas em processos não formais de aprendizagem, no âmbito doméstico, hoje ainda socialmente invisibilizado, além de muito difícil para dimensionar.

⁴ “Se você quiser passar por mim, você não vai conseguir. Você vai ter que ter pelo menos uns 15 dias para eu poder te ensinar o básico porque o resto a gente só pega na prática mesmo” (op. 3)

“[...] eu clico, abrem trinta janelas de procedimentos, aí a primeira é o banco, é o banco do cliente. Então a gente clica em banco abrem mais dezesseis, você tem um procedimento. Aí mais embaixo tem credenciamento abrem oito janelas. Então de trinta, eu cheguei até acho que na sexta janela, tinham quatorze [...]” (op.1)

⁵ “É por isso que tem firmas que não aceitam operador de teleatendimento de muitos anos, porque ele já tem a manha dele, ele já tem a nossa manha, o cliente já entra e ele já sabe o que é. Porque na hora que entra uma ligação você já sabe, ele falou: ah! não sei o que, não sei o que, três palavras que ele fala eu já estou lá. Nesses **quatro anos, no começo não, mas de três anos para cá, dois anos e meio, o cliente quando entra na ligação eu já sei o que ele quer**. Ele falou três palavras eu já sei, já vou olhando, ele pede o material já vou ver se tem terminal on line, se não tiver terminal on line, eu não vou mandar débito para ele, que ele não usa débito, já vou direto no crédito. Então mesmo assim eu passo do meu TMA [...]” (op.4)

Na mesma entrevista, quando procura descrever sua atividade, a operadora deixa claro a experiência construída neste percurso e a perspectiva em que assume os objetivos de gestão e a responsabilidade de executá-los. É na tensão entre experiência adquirida e os imperativos da função que se tem a melhor definição de prestar um serviço, onde o valor de serviço adquire sentido para os trabalhadores (Zarifian, 2001). É nesta perspectiva que os operadores/as fogem ao *script*, anotam informações que consideram importantes em papéis e os escondem, desenvolvendo maneiras e “manhas” para superar os procedimentos e as prescrições referenciais da tarefa, buscando o envolvimento e a responsabilidade para seu desempenho, buscando dar sentido ao seu trabalho.

Dentre as muitas formas para lidar com os conflitos nos atendimentos, destacam pelos menos duas estratégias: uma, abusar da utilização da tecla “*mute*” (mudo, silêncio) e outra, seguir rigorosamente o *script* para evitar diálogos conflituosos com os clientes, forçando muitas vezes à finalização da ligação. Conseguindo, dessa forma, se preservar da tensão provocada no atendimento, realizando uma *economia de si*.

No entanto, com a concepção de que o trabalho é realizar operações em conformidade com o que é pré-definido e codificado, a hierarquia pune os trabalhadores/as de diversas maneiras. A questão do controle é uma forte característica da organização do trabalho que perpassa e tensiona constantemente os trabalhadores neste setor. Os trabalhadores/as de *telemarketing* desenvolvem uma experiência construída sob a forma de saberes práticos que são em grande parte informais, buscando dar conta das imprevisibilidades das situações de trabalho.

Prescrições contraditórias e restritivas

As empresas agem ignorando até mesmo as necessidades fisiológicas dos operadores/as. Fica a cargo desses/as o encaminhamento de contradições como essa: precisam beber água em função da utilização sistemática da voz e não podem dispor de tempo para irem ao banheiro quando necessário. Dessa forma, resta-lhes optar por qual patologia se submeter⁶. Pois se não bebem água, com a

⁶ “Desde quando eu passei mal. Eu passei mal com esse negócio da urina. Aí eu fiquei meio nervosa, [...]. Eu estava nervosa porque eu quase morri. É um negócio assim horrível, você tentar urinar e não conseguir urinar porque vazou o sangue dentro da bexiga, tua barriga inchando e aquele desespero de você querer urinar e não conseguir. Então eu fiquei traumatizada, não sei. [...] Eu falava assim: vou beber água, **tenho que beber água ou tenho que ir ao banheiro**, aí outro cliente entrava. A cabeça da gente é muito engraçada, eu com medo de passar mal de novo fiquei meio mal. Aí eu fui ao médico e ele passou esse remédio (calmante), aí eu voltei ao normal. Eu tomo ele e mais um, são dois um pra de tarde e outro de manhã, mas só quando estiver muito agitada [...] E tem muita gente que toma remédio, existem pessoas que tomam remédio de baixar a pressão, então automaticamente tem que ir ao banheiro. Às vezes as pessoas não tomam o remédio na hora que tem que tomar, tomam na hora que estão indo embora, mas teriam que tomar pela manhã. Quem trabalha de manhã é complicado. E não é só essa pausa de banheiro, tem também o ar-condicionado e tem que beber água senão dá calo nas cordas vocais”(op.3).

“A gente tem que beber água por causa da voz. Eles dão uma garrafinha e a gente fica com a garrafinha do lado na mesa. Comigo já aconteceu de perder a voz. Porque eu, por exemplo, não sei. Cada pessoa é de um jeito, cada um vive de um jeito, mas se eu beber muita água fico com vontade de ir ao banheiro toda hora. Então, não tem como beber muita água e querer ir ao banheiro toda hora. Só pode ir uma vez”(op.4).

“E quando está menstruada? Aí que você ultrapassa mesmo. Normalmente quando você ultrapassa esses cinco minutos, você perde ponto. A gente trabalha com uma garrafinha porque não pode ficar levantando para beber água, então eles deixam uma garrafinha para gente. Então a gente bebe porque fala muito e tem que beber água, automaticamente dá vontade de ir ao banheiro”(op.2)

utilização freqüente da voz, podem ter perda ou calo nas cordas vocais. E se bebem água e não podem ir ao banheiro, podem adquirir cistites ou problemas renais. Este caso específico é mais enfático com relação às mulheres, pois estas são mais atingidas, tanto na laringe quanto nas vias urinárias são mais propensas a serem afetadas do que os homens.

Vimos também a dificuldade delas em lidar com prescrições contraditórias, que associadas ao rígido controle e à pressão intensa para realização do trabalho favorecem ao aparecimento de diversos problemas de saúde, físicos e mentais.

O “tempo de pausa”⁷ é imprescindível para que os operadores/as se recomponham, para continuar trabalhando. Verificamos aqui a expressão dessa deficiência técnica e organizacional, com procedimentos exaustivos e contraditórios, gerando uma forte pressão para execução da tarefa por parte dos operadores/as.

Os *scripts*⁸ também aparecem como uma camisa de força e as operadoras demonstram o mal estar por não poder se expressar, até mesmo em situações consideradas positivas. A racionalização operada pela chamada organização “científica” do trabalho, com a divisão entre concepção e execução do trabalho, muitas vezes impediu e dificultou as trocas languageiras. Podemos dizer que, neste caso, esta divisão excluiu duplamente da linguagem, os trabalhadores: da linguagem na qual e pela qual a organização se define e os excluiu no âmbito mesmo da organização (as falas são consideradas tempo perdido, tempo não produtivo, um entrave ao bom desenvolvimento previsto), como afirma Zarifian (1998).

Em certos setores do *telemarketing* a tentativa de imposição de um modelo industrial implica a taylorização da atividade de linguagem, parcelizando-a, formatando-a, controlando-a, medindo-a. Como observa Boutet (2005), tentam-se transformar os operadores humanos em verdadeiras máquinas, os servidores vocais.

As lesões por esforços repetitivos têm sua evolução manifestada por dores no cotovelo, nas mãos e ombros. Estão relacionadas à repetição de esforços e se manifestam por uma inflamação por hipersolicitação das articulações. Vimos que começa com uma pequena dormência que vai se tornando constante e progride até a dor e o inchaço, levando à incapacidade e ao afastamento do emprego; e à

“Você vai ter problemas aí, tendinite, problemas vocais, você vai ter uma série de problemas... aquele trabalhador começa a adoecer, e ele é substituído automaticamente. Então existe a rotatividade. Além disso, tem a própria limitação. Você não pode ir ao banheiro na hora que você quer, você tem que lanchar e engolir a coisa rápida, são 15 minutos pra lanche, isso é praxe, algumas centrais deixam que seja 20 minutos. (...) Na maioria das centrais, não existe liberdade e o tempo é muito curto, é de cinco minutos. E você acaba sendo penalizado, com a reincidência, você tem uma advertência verbal, advertência escrita, *suspensão...é tanta suspensão, dá desligamento por justa causa. Então se você juntar tudo, você vê que é um ambiente carregado que adoce mesmo o trabalhador... ele adoce, aí...*”(op. 2).

⁷ “Esses cinco minutos que você tira são um alívio, parece que você dormiu meia hora e voltou a trabalhar, é um alívio, por incrível que pareça. Quando há a reunião e a supervisora vai dar a nossa avaliação e é em torno de quinze minutos, **aí é uma maravilha**” (op.3)

⁸ “A gente fica no script, a gente procura. Até foge um pouco porque o próprio cliente força. Nessa hora eu fujo um pouco do script. Às vezes eu até falo com a supervisão: o cliente falou isso assim e eu falei assim para ele. E ela me responde: e você não sabe que não pode? Mas não tem jeito, tem hora que não tem jeito. Se você sair do script você leva não conforme. É não conforme a empresa, ao padrão da empresa, se você levou o não conforme já vem na outra avaliação que você tem uma postura não sei o quê... Tem absenteísmo, tem comportamental, tem técnicas, que você não pode sair daquela linha ali e é muito complicado. Depois de um ano e meio você fica calejada e já sabe sair” (op. 1)

medida que vai se sentindo incapacitado/a, excluído/a, começa a ter uma vivência depressiva. Isto pôde ser observado nas entrevistas que com medo do afastamento e consequentemente perderem o emprego, as trabalhadoras continuam a trabalhar com dor, sem buscar auxílio.

Se considerarmos que as patologias inespecíficas, como queixas consideradas vagas pelas abordagens tradicionais – como cansaço, exaustão, desânimo – são pouco valorizadas, como observa Assunção *et al.* (2006), levando à subnotificação dos agravos à saúde e invisibilidade da situação, que muitas vezes comprometem o futuro profissional desses trabalhadores/as. Embora na percepção das trabalhadoras as doenças relacionadas à atividade das telefonistas e das teleoperadoras sejam as mesmas, no segundo caso um contingente maior é atingido, na sua maioria jovem, no primeiro emprego e com tempo de exposição menor.

Sabemos que a existência concreta de uma doença do trabalho não se dá, apenas, em função de uma relação de causa e efeito entre condições de trabalho e entidade nosológica. Ela é, principalmente, resultante de um complexo processo de construção social. Nesse sentido, as operadoras de *telemarketing* vivem a mesma dramática das telefonistas: a dor que incapacita para o trabalho e a dificuldade de reconhecimento da doença, através da racionalidade médica. Essa vivência é duplamente perversa, pois além de estar doente, com dor e afastada, sofre com a humilhação e o desrespeito do não reconhecimento.

Situações que causam esgotamento e fadiga que, como nos fala Clot (2006), é o ponto de partida de novos conflitos. Situações em que o cansaço e o tédio resultam das possibilidades não vividas, quando os trabalhadores/as se ressentem do que não podem fazer. O potencial de *renormatização* da atividade quando impedido, abre espaço para o sofrimento patogênico e adoecimentos.

5. Reflexões finais

Pensamos que o grande percentual de adoecimento nesta atividade deve estar relacionado à vivência de normas e objetivos contraditórios que geram constrangimentos e levam a um *uso de si* com conseqüências negativas para saúde. As estratégias desenvolvidas pelos/as trabalhadores/as não são suficientes para enfrentar essas adversidades. Mesmo assim *agir em competência* foi observado nas diversas *renormatizações*, em um outro uso das prescrições, das pausas, do *script*, da voz, através das quais os operadores/as procuram imprimir sua marca.

As *renormatizações*, referendadas por valores, da pessoa e dos coletivos, de suas histórias fazem a atividade relacionar-se intimamente com a saúde, quando entendemos que saúde não é mero equilíbrio ou capacidade adaptativa, mas, na perspectiva de Canguilhem (2001), a capacidade de instaurar novas normas.

Compreender essa complexidade do trabalho afirma a necessidade da utilização de dispositivos metodológicos que possibilitem verbalizações sobre o trabalho, na perspectiva de propiciar mudanças que favoreçam e desenvolvam recursos para a ação dos homens e das mulheres.

Bibliografia

ASSUNÇÃO, A.A.; MARINHO-SILVA, A.; VILELA, L.& GUTHIER, M.H. (2006). Abordar o trabalho para compreender e transformar as condições de adoecimento na categoria dos teleatendentes no Brasil. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 31(114), 47-62.

BOUTET, J. (1993). Activité de langage et activité de travail. *Education Permanente*, 116,109-117.

BOUTET, J. (2005). Au coeur de la nouvelle économie, l'activité langagière. *Sociolinguística*.

- BRITO, J. (2004). Saúde do Trabalhador: reflexões a partir da abordagem ergológica. In M. Figueiredo, M Athayde, J.Brito & Alavrez, D. (Orgs) *Labirintos do trabalho: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo*. (pp. 91-114). Rio de Janeiro: DP&A.
- CANGUILHEM, G. (1990). *O normal e o patológico*. 3ª ed. Rio de Janeiro: Forense.
- CANGUILHEM, G. (2001). Meios e normas do homem no trabalho. *Pro-posições*, 12(2-3),109-121.
- CLOT, Y. (2006). A função psicológica do trabalho. Petrópolis, RJ: Vozes.
- DEJOURS, C. (2004a). Subjetividade, trabalho e ação. *Revista Produção*, 14(3), 27-34.
- DEJOURS, C. (2004b). Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In S. Lancman, L Sznelwar (Orgs.). *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* Brasília/Rio de Janeiro: Paralelo 15/Fiocruz.
- GORZ, A. (1987). *Adeus ao Proletariado: para além do socialismo*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense-Universitária.
- GORZ, A. (2005). *O imaterial: conhecimento, valor e capital*. São Paulo: Annablume.
- GOUDEAUX, A. & STROUMZA, K. (2004). *De l'instruction au sosie en formation initiale: les normes comme tiers dans le sosie entre le sosie et l' instructeur*. Université de Genève.
- LEPLAT, J. & HOC, J. M. (1998). Tarea y actividad em análisis psicológico de situaciones. In *Ergonomia: conceptos y métodos*. (pp.164-177). Madri: Editoria Conclutense.
- MAGNIER, J. (1999). Le travailler et son double. *Les Territoires du Travail*, 3, 53-59.
- MARX, Karl. (1974). *O Capital* vol. 2ª ed. Lisboa: Delfos.
- ODDONE, I.; RE, A. & BRIANTE, G. (1981). *Redécouvrir l'expérience ouvrière. Vers une autre psychologie du travail?*. Paris: Messidor/editions sociales.
- SCHWARTZ, Yves. (2000). *Le pardigme ergologique ou un métier de philosophe*. Toulouse: Octarés Editions.
- SCHWARTZ, Y. & DURRIVE, L. (2010). Trabalho & Ergolgia: conversas sobre a atividade humana. Jussara Brito e Milton Athayde (coord. da tradução técnica), 2ª edição. Niterói: Editora da UFF.
- SCHWARTZ, Y. (2003). *O trabalho numa perspectiva filosófica*. Conferência de abertura do Seminário "Trabalhar, Aprender, Saber", Cuiabá, setembro de 2003. Texto traduzido por Marieannik Bernier, Departamento de Letras, UFMT. Disponível em: <http://www.esnips.com/doc/cb93372f-e2ea-4456-bf9d-d5d4c7989647/O%20trabalho%20numa%20perspectiva%20filosofica>
- SCHWARTZ, Y. (2004). Circulações, dramáticas, eficácias da atividade industriosa. *Trabalho, Educação e Saúde*; 2 (1), 33-55.

- SCHWARTZ, Y. (2005). Actividade. *Plur(e)al*, 1(1), 63-64.
- SILVA, A. M. & ASSUNÇÃO, A.Á. (2005). Negociações sociais para melhoria das condições de trabalho no setor de teleatendimento: o descompasso entre a posição das empresas e a realidade do trabalho. *Interface-Comunic, Saúde, Educ*, 9(18), 553-70.
- SOUZA E SILVA, M.C. (2002). A dimensão linguageira em situações de trabalho. In M.C. Souza-e-Silva & D. Faíta (Orgs.). *Trabalho e Linguagem*. São Paulo: Cortez.
- ZARIFIAN, Philippe.(1998). Eventos, autonomia e *enjeux* na organização industrial. In M. Leite & M. Neves (Orgs.). *Trabalho, qualificação e formação profissional*. São Paulo: ALAST.
- ZARIFIAN, Philippe. (2002). O tempo do trabalho: o tempo devir frente ao tempo especializado. *Tempo Social*, 14(2).
- TERSSAC, Gilbert; MAGGI, Bruno. 2004. O trabalho e a abordagem ergonômica. In F. Daniellou (org.). *A Ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos*. São Paulo: Editora Edgard Blücher.
- RUZZA, R. Di. (2002). La prescription du travail dans le centres d'appels telephoniques. *La Revue de I' IRES*, 1(2).
- TELLES, A. L. & ALVAREZ, D. (2004). Interfaces ergonomia-ergologia: uma discussão sobre o trabalho prescrito e normas antecedentes. In M. Figueiredo; M. Athayde; J. Bruto & D. Alvarez (Orgs.). *Labirintos do Trabalho. Interrogações e olhares sobre o trabalho vivo.*. Rio de Janeiro: DP&A.