

**“VAI ATENDER EM 20 MINUTOS?”: ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO DO  
SOFRIMENTO NO TRABALHO DE TELEATENDENTES EM UMA CENTRAL  
DE DENÚNCIA DE ABUSO SEXUAL**

*“WILL MEET IN 20 MINUTES?” TELEMARKETERS COPING STRATEGIES AGAINST  
SUFFERING AT WORK IN A COMPLAINT OF SEXUAL ABUSE CENTRAL*

**“SE REÚNEN EN 20 MINUTOS?”: ESTRATEGIAS DE AFRONTAMIENTO  
DEL SUFRIMIENTO EN EL TRABAJO DE TELEATENDIENTES EN UNA CENTRAL  
DE DENUNCIA DE ABUSO SEXUAL**

**Thanandra Taiza Pereira Dias**  
thanandrinha@gmail.com  
UnB

**Emílio Peres Facas**  
emiliopf@gmail.com  
UnB/UFG

**Carla Faria Morrone**  
carla.morrone@katanka.com.br  
OPAS/OMS

**Ana Magnólia Mendes**  
anamag.mendes@gmail.com  
UnB

## “VAI ATENDER EM 20 MINUTOS?”: ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO DO SOFRIMENTO NO TRABALHO DE TELEATENDENTES EM UMA CENTRAL DE DENÚNCIA DE ABUSO SEXUAL

### Resumo

Baseado na teoria psicodinâmica do trabalho, o estudo investiga a dinâmica entre organização do trabalho, estratégias de enfrentamento do sofrimento e danos provocados pelo trabalho em grupo de teleatendentes a vítimas de abuso sexual. Especificamente, analisa as características da organização do trabalho, descreve as vivências de prazer-sofrimento, investiga as estratégias de enfrentamento ao sofrimento, e analisa os danos psíquicos vivenciados pelo grupo de trabalhadores. A coleta de dados realizou-se por entrevista semi-estruturada coletiva aberta. Participaram do estudo quatro teleatendentes. Os dados coletados foram analisados por meio da técnica de análise dos núcleos de sentido. Os resultados sinalizaram uma organização do trabalho caracterizada pelo controle e rigidez dos processos de trabalho, falta de reconhecimento do trabalho pelos superiores e reconhecimentos pelos usuários e pares, utilização de estratégias de defesa – racionalização, negação e compensação – e da mobilização subjetiva. Futuras pesquisas devem ser realizadas para confirmar e aprofundar esses achados.

### Palavras-chave

Prazer-sofrimento. Saúde. Riscos de adoecimento. Estratégias de mediação. Teletendimento.

### Abstract

Based on the framework of the psychodynamics, the study investigates the dynamics between the organization of work, the strategies of confrontation to the suffering and the damages caused by work on telemarketers of victims of sexual abuse. Analyzes the characteristics of work organization, describes the pleasure-suffering, investigates the strategies of confrontation, and the psychological damage experienced at work. Data collection was carried out by semi-structured opened interviews. The study included four attendants. Data were analyzed using the technique of analyzing the meaning. The results signaled a work organization characterized by rigidity and control of work processes, lack of recognition of the work by superiors and recognition by users and peers, use of defensive strategies - rationalization, denial and compensation - and the subjective mobilization. Future research should be done to further these findings.

### Keywords

Pleasure-suffering. Health. Risk of illness. Mediation strategies. Telemarketing

### Resumen

Basado en la teoría psicodinámica del trabajo, el estudio investiga la dinámica de la organización del trabajo, las estrategias de enfrentamiento del sufrimiento y los daños causados por el trabajo de teleatendentes a las víctimas de abuso sexual. En concreto, se analizan las características de la organización del trabajo, se describe el placer-dolor, investiga las estrategias de afrontamiento para el sufrimiento, y examina el daño psicológico experimentado por el grupo de los trabajadores. La recolección de datos se realizó mediante entrevistas semi-estructuradas colectivas abiertas. Los participantes fueron cuatro teleatendentes. Los datos obtenidos fueron analizados utilizando la técnica de análisis de los núcleos de sentido. Los resultados mostraron una organización del trabajo caracterizado por el control y la rigidez de los procesos de trabajo, la falta de reconocimiento por el trabajo superior y reconocimiento por parte de los usuarios y los compañeros, el uso de estrategias de defensa - la racionalización, la negación y la compensación - y la movilización subjetiva. Investigaciones futuras deberían llevarse a cabo para confirmar y ampliar estos resultados.

### Palabras-clave

Placer- sufrimiento. Salud. Riesgo de enfermedad. Estrategias de afrontamiento. Teleatendentes.

## Introdução

O presente estudo propôs investigar a dinâmica das relações entre organização do trabalho, as estratégias de enfrentamento do sofrimento e os danos físicos e psicossociais de operadores de teleatendimento do disque-denúncia nacional de Combate ao Abuso e Exploração Sexual Contra Crianças e Adolescentes. De maneira específica, buscou analisar a organização do trabalho; descrever as vivências de prazer-sofrimento no trabalho; investigar as estratégias de enfrentamento do sofrimento no trabalho dos teleatendentes; e analisar os danos físicos e psicossociais nesse grupo de trabalhadores. Diante das características do serviço de teleatendimento, e de sua crescente expansão no país, constata-se a importância de aprofundar estudos voltados a essa categoria profissional. Neste artigo, sob o arcabouço teórico da psicodinâmica do trabalho, buscaremos articular as características da organização do trabalho aos processos de subjetivação de teleatendentes de vítimas de abuso sexual, procurando favorecer a elaboração de estratégias que possibilitem a transformação da organização do trabalho, a redução das condições causadoras de sofrimento e a promoção da saúde dos teleatendentes.

### *O serviço de teleatendimento*

Os serviços de teleatendimento crescem a cada ano no Brasil, atingindo, progressivamente, diferentes segmentos de mercado, tais como de manufatura, de recreação, de lazer, de comida e de bebida, de mídia, de caridade, de seguros, de varejo. Pesquisa coordenada pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da PUC-SP e pela Associação Brasileira de Telesserviços – *Global Call Center Industry Project* – revela que, entre 2000 e 2005, o serviço de teleatendimento cresceu, no país, 235% (OLIVEIRA JR. et al., 2006). Estudos voltados ao levantamento do perfil demográfico dos teleatendentes mostram que a categoria profissional é exercida, predominantemente, por jovens; muitos deles em seu primeiro emprego (MELO, 2007); a maioria com ensino médio – 74% com ensino médio, 22% com ensino superior e 4% com ensino fundamental (OLIVEIRA JR. et al., 2006).

O serviço de teleatendimento, termo a ser adotado neste estudo, ou central de teleatendimento – *call center* – se diferencia do serviço de telemarketing, por ser este caracterizado pelo constante contato do teleatendente com os usuários. Entretanto, há autores, como Melo (2007), que consideram o serviço de telemarketing uma das áreas de uma central de teleatendimento.

Realizado de duas formas, por ação ativa – quando o teleatendente entra em contato com o usuário – ou por ação receptiva – quando o usuário entra em contato com a central de atendimento – o teleatendimento efetiva-se, essencialmente, por um terminal de computador ligado a uma linha telefônica (VILELA; ASSUNÇÃO, 2004). Emprega um número variado de instrumentos tecnológicos, os quais permitem adequar os instrumentos a serem utilizados no atendimento às características da clientela – e-mails, fax, webchat, reconhecimento de voz (URA – unidade de resposta audível), gerenciamento de demanda de chamadas ou sistemas modulares –; assim como, utiliza um sistema de monitoramento on-line que possibilita, não apenas o acompanhamento do desempenho profissional de cada teleatendente, como também, a identificação de problemas.

O ingresso dos teleatendentes ao trabalho é precedido por um programa de formação, composto por módulos voltados à capacitação para a utilização dos instrumentos tecnológicos e para o emprego dos protocolos de atendimento. Os protocolos de atendimento, compostos

por respostas semi-prontas, muitas delas incapazes de sanar as dúvidas dos usuários, são utilizados como ferramentas para padronizar o atendimento. Quanto ao programa de formação, Dantas (em OLIVEIRA JR et al., 2006), afirma que a qualificação do teleatendente deve voltar-se à promoção do melhor atendimento, e não ao aprisionamento do profissional a um script.

Especificamente, o presente artigo trata de teleatendentes que trabalham em central de denúncia de abuso sexual. O abuso sexual vem sendo reconhecido como um problema social, sobretudo, a partir do movimento feminista, condição que o qualifica como de caráter prioritário na agenda de temas em âmbito internacional (VITIELLO; COELHO apud SOUZA; ASSIS; ALZUGUIR, 2002). No Brasil, apesar de ainda subnotificado, são constatados avanços na quantificação do problema, se analisados os dados obtidos nas últimas décadas. A implantação do Estatuto da Criança e do Adolescente tornou sistemática a notificação do abuso sexual infanto-juvenil. Entretanto, vários fatores ainda contribuem para a baixa notificação dos casos de abuso sexual em adultos, tais como ocultação pela vítima, família ou rede social, motivada por sentimentos de medo ou de vergonha; ou atuação inadequada das instituições de apoio (FERREIRA apud SOUZA; ASSIS; ALZUGUIR, 2002).

Souza, Assis e Alzuguir (2002), ao analisarem o trabalho desenvolvido em instituições que lidam com a questão do abuso sexual, observam que essas instituições podem ser caracterizadas pela escassez de pessoal, pela sobrecarga de trabalho e pela falta ou insuficiência de apoio psicológico aos profissionais que lidam com as vítimas de abuso sexual. Por sua vez, Junqueira (2002) aponta, em estudo conduzido sobre o mesmo objeto, que os profissionais que lidam com questões de abuso sexual vivenciam sentimentos de ansiedade extrema, de desconforto, de impotência, de imobilismo e de horror; e que esses, para enfrentarem o sofrimento, adotam mecanismos de negação e de projeção como estratégias de defesa.

#### *Estudos com Teleatendentes*

Diversos estudos apontam que, nesse tipo de atividade, os trabalhadores são submetidos a intensos mecanismos voltados ao controle da quantidade e da qualidade dos serviços prestados, bem como à limitação do tempo de realização das tarefas e da manifestação de comportamentos, conforme apresentados a seguir (DINIZ, 2006; VERAS, 2006; VIEIRA, 2005; FREIRE, 2002; VILELA; ASSUNÇÃO, 2004).

A expansão dos serviços de teleatendimento incitou pesquisadores a investigarem o contexto de trabalho e sua relação com a saúde dos teleatendentes. Vieira (2005) apresenta estudos, conduzidos em centrais de teleatendimento, sob o aporte teórico da ergonomia. Os principais achados apontam um trabalho de alto custo psíquico e físico e de elevado nível de estresse. Características decorrentes da exposição permanente dos trabalhadores, não apenas a uma grande variedade de demandas e de humores apresentados pelos usuários, em muitos casos hostis, como também, a um contexto de trabalho desgastante – caracterizado por atividades rotineiras; pelo controle excessivo do desempenho profissional, muitas vezes realizado por monitoramento via escuta; pela falta de autonomia; de apoio social; de pausas suficientes para descanso; por forte pressão para alcance de metas, geralmente estabelecidas sob a contradição entre o tempo exigido para a execução do trabalho e os padrões de qualidade estabelecidos para o serviço prestado.

Abrahão, Torres e Assunção (apud VIEIRA, 2005), ao conduzirem estudo com telefonistas de uma instituição pública, revelam que as exigências impostas aos profissionais pela instituição pública são incompatíveis ao contexto de trabalho - caracterizado por equipamentos de baixa eficiência, ruídos excessivos, e mobiliário inadequado. Observam que as atividades de trabalho demandam esforço cognitivo e psíquico, não apenas para fazer frente à diversidade das situações apresentadas pelos usuários, como também para lidar com o desgaste ocasionado pelo aparato tecnológico inadequado, pelo contato com o usuário e pelas pressões impostas pela organização.

Por sua vez, Rocha et al. (apud VIEIRA, 2005) sugerem que a atividade de teleatendimento é permeada pelos seguintes agentes estressores: padronização do trabalho, grande variabilidade das demandas apresentadas pelos usuários, número insuficiente de intervalos para descanso, monitoramento por escuta e contradição entre o tempo exigido para a execução do trabalho e o padrão de qualidade estipulado.

### *O referencial teórico da Psicodinâmica do Trabalho*

A psicodinâmica do trabalho é uma teoria que estuda a dinâmica dos processos intersubjetivos decorrente do confronto entre o funcionamento psíquico do trabalhador e a organização do trabalho. Enquanto uma metodologia destinada à produção de conhecimentos sobre o trabalho, também está voltada para a práxis, ou seja, para a ação, que mediada pela linguagem serve como meio para objetivação das vivências subjetivas dos trabalhadores nas situações de trabalho (DEJOURS, 2004a; MENDES, 2007a).

De acordo com Dejours (2001; 2004a), o trabalho é ambíguo; tanto pode ser fonte de prazer, de desenvolvimento humano, de objetivação da inteligência e de exercício da criatividade; como pode ser fonte de sofrimento e de adoecimento, ao se tornar meio pelo qual o trabalhador confronta suas necessidades e desejos com as exigências e as imposições da organização do trabalho.

Nesse sentido, as vivências de prazer e de sofrimento colocam a organização do trabalho em evidência, principalmente naquilo que ela apresenta de contradição em seus aspectos, tanto no que se refere à “divisão do trabalho” quanto à “divisão de homens”. Como “divisão do trabalho”, materializa contradições entre a concepção e a execução (corpo e mente), que podem levar à imposição de cadências, à fragmentação do conteúdo das tarefas e à rigidez do modo operatório prescrito. A organização prescrita não corresponde à organização real, pois é impossível prever tudo e ter o domínio sobre tudo. A distância entre essas duas formas de organização do trabalho resulta em uma dinâmica, mais tolerante, se a organização do trabalho oferecer, aos trabalhadores, liberdade para negociação do modo operatório, autonomia para usar a criatividade e a inteligência “astuciosa” (prática corporal) em prol do alcance do não prescrito, e independência para organizar e realizar as tarefas de acordo com as necessidades bio-mecânicas dos trabalhadores. Porém, por outro lado, pode resultar em uma dinâmica mais implacável, se a organização se revelar restritiva, rígida, intolerante aos erros, cerceadora a qualquer forma de negociação das prescrições (DEJOURS, 1994; 2004a).

A “divisão de homens” abarca a construção social do trabalho, pela qual são evidenciadas as relações dos trabalhadores entre si, destes com a organização do trabalho, e a mobilização dos investimentos afetivos. Formada pela repartição de responsabilidades, pela hierarquia, pelo comando e controle, e pela separação do coletivo de trabalho, assim como ocorre na “divisão do trabalho”, a “divisão de homens” pode favorecer o surgimento de um ambiente de trabalho

caracterizado pela liberdade, pela confiança, pela cooperação e pela solidariedade para realização das tarefas; como pode tornar-se fonte de conflitos interpessoais, ocasionados pela pressão por cumprimento do prescrito, pela pressão por produtividade ou pelo esgarçamento dos laços de amizade, de cooperação e de solidariedade devido a competição entre os pares (DEJOURS, 1994; 2004a; 2007).

As vivências de prazer e de sofrimento no trabalho podem, portanto, decorrer tanto do modo operatório prescrito (“divisão do trabalho”) quanto das relações sócio profissionais (“divisão de homens”). O sofrimento surge quando a rigidez da organização do trabalho não permite ao trabalhador subverter as prescrições pelo uso da inteligência prática, da inventividade e da criatividade; quando todas as possibilidades de negociação do modo operatório foram esgotadas, e quando foram instaurados sentimentos tais como de ansiedade, de insatisfação, de medo, de fadiga, de irritação, de angústia, de desvalorização, de desânimo, dentre outros (DEJOURS, 1999; 2004a; FERREIRA; MENDES 2003).

Por outro lado, o prazer surge quando o trabalhador encontra liberdade para negociar a satisfação de suas necessidades e de seus desejos em detrimento das exigências impostas pela organização do trabalho. O sofrimento, as dificuldades, as preocupações, o alto engajamento ou o investimento na realização das tarefas, quando presentes nessa situação, são identificados como engenhosidades; e, como tais, são repatriados, pelo trabalhador, para o registro de sua identidade (DEJOURS, 1999). Por essa via, a vivência de prazer é obtida pela ressignificação do sofrimento, mediante a dinâmica do reconhecimento, importante fator para construção da saúde no trabalho. Entretanto, o prazer no trabalho também se viabiliza pela ressonância simbólica; quando a organização, as condições e as relações de trabalho são articuladas à história singular do trabalhador. As vivências de prazer manifestam-se por sentimento de gratificação, de realização, de valorização, de reconhecimento e de liberdade (DEJOURS, 1994; 1999; FERREIRA; MENDES, 2003).

Seja pela ressignificação do sofrimento ou pela ressonância simbólica, segundo Mendes (2007b), a organização deve oferecer subsídios para que se efetivem três condições essenciais à vivência de prazer no trabalho, sem as quais, a vivência é inviabilizada. A organização deve possibilitar: a) a mobilização da inteligência prática pelo trabalhador, que lhe permitirá romper com regras e normas, e empregar sua habilidade e sua capacidade de inovação para o alcance dos objetivos de trabalho por meios e procedimentos mais eficazes do que os prescritos; b) a criação do espaço público da fala, construído pelos trabalhadores para auto-expressão, para a confrontação de opiniões e, principalmente, para o reconhecimento dos pares; espaço marcado pela autenticidade das relações, pela equidade entre quem fala e quem escuta, e pelo engajamento dos trabalhadores no espaço de discussão; c) o estabelecimento da cooperação como resultado de um processo de construção conjunto, pela qual ocorrem relações de interdependência, a convergência das contribuições de cada trabalhador, e o fortalecimento das identidades psicológica e social (DEJOURS, 2004a).

É importante salientar que, via de regra, a vivência de “sofrimento pode andar lado a lado com a de prazer” (DEJOURS, 2004a, p. 160), pois, a despeito da discussão acerca do sofrimento psíquico, o conceito de normalidade psíquica, em si, impõe às relações intersubjetivas contra o sofrimento – à construção de estratégias defensivas– lugar central na dinâmica da psique humana. A normalidade não supõe ausência de sofrimento, mas sim, o resultado de uma conquista alcançada pela luta contra o sofrimento proveniente das exigências do trabalho e a ameaça de desestabilização psíquica e somática.

Para Dejours (1999; 2004a), as estratégias de defesa contra o sofrimento são modos de agir específicos adotados pelos trabalhadores para fazer frente às organizações do trabalho. Individuais ou coletivas, ajudam os trabalhadores a resistirem psicologicamente às agressões que lhes são impostas pelo contexto de trabalho, ao atenuarem o sofrimento engendrado por determinadas formas de organização do trabalho e ao possibilitarem a adaptação, do trabalhador, às pressões impostas pelo trabalho.

As estratégias coletivas de defesas são estabelecidas por mecanismos consensuais, pelos quais, um acordo tácito entre os membros do grupo emerge, garantindo meios de adaptação às pressões impostas pelo trabalho e, ao mesmo tempo, a manutenção, o não rompimento da estratégia acordada. Operando como um importante estabilizador psíquico, as estratégias coletivas de defesas contribuem de forma decisiva para que o coletivo de trabalho mantenha-se coeso no enfrentamento do sofrimento. Entretanto, têm seu leque de atuação ampliado, pois podem contribuir para a formação do coletivo de trabalho, para a efetivação da mobilização subjetiva e da cooperação, e para a construção do sentido no trabalho.

Organizadas como regras, para que atinjam sua eficácia simbólica, devem ser adotadas por todos os membros do grupo, condição que lhes imprime caráter de obrigatoriedade, de inevitabilidade. Na maioria das vezes, atuam sobre a percepção dos riscos e dos perigos da realidade de trabalho e operam por retorno e eufemização. Dejours (1992; 1994b; 1994c; 2001) aponta exemplos de estratégias coletivas adotadas por determinadas categorias profissionais, bem como evidencia que as atitudes lúdicas adotadas nos ambientes de trabalho possibilitam o domínio da angústia e a ocultação do medo. Trabalhadores da construção civil, para lidarem com o sentimento de medo proporcionado pela natureza do trabalho, adotam comportamentos de negligência e de desafio, instigando demonstrações de coragem pelos membros do grupo de trabalho. Telefonistas, reagindo à frustração, à tensão e à agressividade, aumentam o ritmo de trabalho. Trabalhadores de uma indústria nuclear se desvinculam das responsabilidades, isolam-se em uma atitude de autonomia máxima e estabelecem rivalidades com as outras equipes de trabalho.

As estratégias de defesas individuais são geralmente empregadas por trabalhadores que realizam tarefas repetitivas e que trabalham em organizações nas quais existam fortes demandas por produtividade e por abreviação do tempo. Dentre as estratégias individuais, pela negação, o trabalhador nega o seu próprio sofrimento e o sofrimento do outro; tende a considerar riscos e injustiças como fatos naturais; a supervalorizar desvantagens da produção e fracassos; e tende a adotar atitudes de isolamento, de desconfiança, de individualismo e de banalização dos riscos e das adversidades do trabalho. Pela racionalização, o trabalhador evita e eufemiza a angústia, o medo e a insegurança vivenciados no trabalho; adotando comportamentos de apatia, de resignação, de indiferença, de passividade ou de conformidade (DEJOURS, 1994; 2004c; 2001; MENDES, 2007a; 2007b; FERREIRA; MENDES 2003).

Sendo coletivas ou individuais, as estratégias de defesas devem ser vistas pela sua dimensão paradoxal. Por um lado, são necessárias para a manutenção da saúde mental, pois são capazes de minimizar o sofrimento e, conseqüentemente, de proteger o trabalhador contra os efeitos deletérios do sofrimento. Por outro lado, podem alimentar um jogo perverso, pelo qual algumas organizações exploram trabalhadores em prol do aumento da produtividade, da qualidade dos serviços prestados, do lucro. O aumento da produtividade é preconizado como fonte de reconhecimento do trabalho. Porém, a busca pelo alcance dos resultados estabelecidos, na maioria das vezes, torna-se uma armadilha imposta pela organização ao trabalhador, pois o insere em um processo de alienação, de não percepção dos limites do

próprio corpo, de banalização do próprio sofrimento (DEJOURS, 1992; DEJOURS; JAYET, 1994; DEJOURS, 2004c; FERREIRA; MENDES, 2003).

A clínica do trabalho permite, por meio da relação entre a fala do trabalhador e a escuta do pesquisador, uma clarificação do seu comportamento, colaborando, assim, para a mudança da percepção acerca da situação vivida (MENDES, 2007c). A escuta e a interpretação da fala, dessa forma, objetiva trazer à tona o sentido compartilhado do trabalho – não o individual – mas o construído com base nos conflitos, nas contradições e nas interações entre desejo/necessidade do trabalhador e as condições, a organização e as relações de trabalho.

A partir destas idéias os dados foram coletados e analisados.

### **Método**

O estudo, de caráter descritivo e explicativo, utilizou abordagem metodológica de natureza qualitativa. Para Mendes (2007c), a pesquisa para a psicodinâmica privilegia a fala e está relacionada à clínica do trabalho, um modo de colocar o trabalho em análise, revelando e traduzindo seus aspectos visíveis e invisíveis. Por meio da relação entre a palavra do trabalhador e a escuta do pesquisador, a clínica do trabalho possibilita o acesso ao estudo da intersubjetividade e busca revelar as mediações que ocorrem entre o sujeito e o real, traduzindo este último por meio da fala e da escuta e tornando as situações de trabalhos acessíveis.

#### *Universo da pesquisa*

O estudo foi realizado com teleatendentes de um serviço pelo qual são registradas, em âmbito nacional, denúncias de violência psicológica, física e sexual contra crianças e adolescentes. Os teleatendentes, pelo atendimento telefônico, realizam sondagem dos casos, registrando os dados em um sistema informatizado, e encaminham, após triagem, denúncias às autoridades competentes. Após encaminhamento, não recebem nenhuma informação sobre as providências tomadas ou sobre o andamento da denúncia, a não ser a identificação do órgão para o qual a denúncia foi encaminhada.

Para ingresso no cargo, os profissionais são submetidos a um processo seletivo composto por prova de redação, por entrevista e pela realização de um programa de treinamento, composto por módulos sobre violência, orientações gramaticais, hierarquia de idéias e dados pertinentes ao assunto que devem ser considerados para registro.

Os profissionais participantes desse estudo trabalham no horário noturno, de 17h às 22h – os profissionais devem chegar ao local de trabalho antes das 17h e devem permanecer nele até conclusão do registro da última denúncia. Em trios, usufruem de intervalos de 10min, 30min e 10min (nesta ordem). Utilizam, em seu trabalho, como equipamentos e instrumentos, um fone individual conectado a uma base, um programa de registro das denúncias, um roteiro padrão de atendimento e sites para consulta de endereços e telefones de órgãos públicos.

A equipe de trabalho é composta por 12 (doze) teleatendentes, sendo dois deles revisores (assistentes) e um supervisor (monitor, responsável pela escuta especializada). Os teleatendentes recebem suporte psicológico semanal, no qual são trabalhados temas que estimulem maior compreensão sobre a questão do abuso sexual. Os temas abordados são

definidos pelos profissionais, podendo ser diretamente relacionados ao serviço ou envolver outros assuntos.

### *Participantes*

Participaram do estudo quatro teleatendentes, um do sexo masculino e três do sexo feminino; faixa etária de 19 e 25 anos; três solteiros e um casado; três estudantes de curso superior e um graduado. Todos os participantes se voluntariaram a fazer parte do estudo, após uma breve explicação sobre o trabalho de pesquisa.

### *Instrumento*

A coleta de dados foi realizada por entrevista coletiva semi-estruturada. Segundo Mendes (2007c), trata-se de uma técnica de coleta de dados que “tem na escuta seu principal ponto, centrada na relação pesquisadores-pesquisados e na fala-escuta-fala dos conteúdos manifestos” (p. 69).

Segundo Facas (2009), a entrevista deve favorecer a livre expressão do trabalhador. Deste modo, foi elaborado um roteiro de entrevista/investigação no qual foram utilizadas as seguintes questões-estímulo: fale-me sobre o seu trabalho; o que você pensa quando faz o seu trabalho?; o que você sente quando faz o seu trabalho?; quais as dificuldades que você encontra no seu dia-a-dia de trabalho?; o que faz diante delas?; você acha que o seu trabalho tem afetado seu comportamento e sua saúde? como?; há alguma informação a ser acrescentada?.

### *Procedimentos*

A entrevista ocorreu em uma sala de reuniões da própria instituição, sob a condução de um pesquisador e de um co-pesquisador. Iniciou-se pelo fornecimento de uma nova explicação sobre o trabalho de pesquisa e pelo estabelecimento do rapport, quando foi disponibilizado, aos participantes, espaço para esclarecimento de dúvidas. Durante o rapport foi assegurada a confidencialidade dos dados e da identidade dos participantes.

A entrevista teve duração aproximada de uma hora e cinquenta minutos; foi gravada em equipamento de áudio, sendo posteriormente transcrita integralmente.

### *Análise*

Os dados coletados foram analisados por meio da técnica Análise dos Núcleos de Sentido, adaptação da análise de conteúdo do tipo categorial temática, realizada por Mendes (2007c). Após leitura prévia do material transcrito para seleção e exploração do conteúdo, as falas significativas do texto foram sublinhadas. Posteriormente, identificaram-se os temas recorrentes, nomeando-os e definindo-os com base nos conteúdos verbalizados. Os temas foram agrupados de acordo com semelhanças semânticas, para compor uma categoria empiricamente definida, de modo a permitir a interpretação do conhecimento relativo ao objeto de pesquisa. Os mesmos procedimentos foram realizados por uma co-pesquisadora. As duas categorizações foram comparadas e, a partir de uma definição consensual, originou-se a categorização preliminar. O produto preliminar, composto por nove categorias, foi submetido à análise de duas juízas, a fim de avaliar se as categorias definidas atendiam aos critérios de fidedignidade e de validade, tais como exaustividade e exclusividade, representatividade

homogeneidade e pertinência. Finalmente, as categorias foram novamente analisadas e reagrupadas considerando a similaridade, quando o número total de categorias foi reduzido para cinco.

## Resultados

Os resultados obtidos, a partir da Análise do Núcleo dos Sentidos, deram origem a cinco categorias distintas: 1ª “(...)Vai atender em 20min?”, 2ª “Raramente eles chamam você pra decidir”, 3ª “A gente sabe que tá fazendo alguma coisa pra ajudar”, 4ª “O comentário dos intervalos é só as denúncias que a gente registrou” e 5ª “A gente tem um desgaste mental muito grande”.

A seguir, apresenta-se, para cada uma das categorias mapeadas, sua definição, seus temas constituintes e exemplos de verbalização.

**Quadro 1 – Categoria “(...) Vai atender em 20min?”**

Definição Esta categoria trata da organização do trabalho, das características das atividades de trabalho, das relações com pares e com a hierarquia, do sistema de controle e das condições de trabalho.		
Temas	Disque-denúncia Seleção e capacitação Equipamentos e instrumentos Equipe de trabalho Relacionamento com chefia Apoio institucional e práticas de RH	Atividade Horário e escala de serviço Espaço físico Relacionamento interpessoal Controle da atividade Suporte psicológico
Exemplos de verbalizações - “Um minuto de atraso já é uma questão extremamente relevante”. “Vai pro mapa, porque todo o mundo tem um mapa. O que você faz de bom e o que você faz de ruim, tudo vai pro mapa” - “As cadeiras estão quebradas... e assim, de acordo com a NR17, não é isso? Tem um padrão de poltrona, tem a altura certa para o assento, tem a altura certa para o teclado, para o monitor, entendeu? As cabines tem que ser realmente separadas, tem que ter um isolante acústico, entendeu? E lá não tem nada” - “Eles sabem o que é bom para eles, para ter a quantidade de pessoas nos dias que eles querem. Mas eles não veem essa questão” “São bem capitalistas mesmo, de ver números, produtividade...” “Agora, como que você vai atender uma pessoa que tem muitas informações pra dar a respeito daquilo ali, que já tem 5 anos que vem sendo abusada e não sei o que... e você vai atender em 20 minutos? Não vai... Só pra você buscar o CEP, no site dos Correios, acho que vai uns 2 minutos, só aí...”		

Fonte – Dados da pesquisa.

Os dados coletados revelam que o contexto do trabalho é caracterizado pelo controle excessivo do tempo – “um minuto de atraso já é uma questão extremamente relevante” –, por uma escala de serviço insatisfatória devido à insuficiência de funcionários para atendimento da demanda e por um ambiente físico inadequado, ausência de isolamento acústico e de espaço para descanso, presença de equipamentos que não atendem a normas técnicas – “as cadeiras estão quebradas... e assim, de acordo com a NR17, não é isso? tem um padrão de poltrona, tem a altura certa para o assento, tem a altura certa para o teclado para o monitor, entendeu? As cabines tem que ser realmente separadas, tem que ter um isolante acústico, entendeu? E lá não tem nada”.....” . Os profissionais percebem que a sobrecarga de trabalho vivenciada não é ocasionada por iniciativa da organização, mas sim, decorre dos processos burocráticos impostos à organização para que se efetive a ampliação do quadro de trabalhadores. Relatam rotatividade de profissionais.

O desempenho profissional obedece a um roteiro rígido de atendimento, o qual desconsidera a condição de vulnerabilidade do usuário. É controlado por monitoramento sistemático – “vai pro mapa, porque todo o mundo tem um mapa. O que você faz de bom e o que você faz de ruim, tudo vai pro mapa” –, que estabelece atendimentos realizados em pouco tempo e com qualidade; exigência incompatível às necessidades do usuário – “Agora, como que você vai atender uma pessoa que tem muitas informações pra dar a respeito daquilo ali, que já tem 5 anos que vem sendo abusada e não sei o que... e você vai atender em 20 minutos? Não vai... Só pra você buscar o CEP, no site dos Correios, acho que “vai” uns 2 minutos, só aí...”.

A relação com os pares se caracteriza por uma convivência harmônica e respeitosa, permeada por brincadeiras, interação, bate-papo. Com a hierarquia, os profissionais evitam falar sobre incômodos, embora considerem que haja certa abertura para o diálogo. A gestão do trabalho é realizada por uma ONG, que controla o serviço externamente, o que dificulta o processo de comunicação dos profissionais com a gerência.

### Quadro 2 – Categoria “Raramente eles chamam você para decidir”

Definição esta categoria diz respeito à percepção que os trabalhadores possuem em relação à justiça e à valorização do trabalho.		
Temas	Faz mais e recebe menos Manda quem pode, obedece quem tem juízo Não dizer o lado negativo	Direitos humanos Reivindicações Injustiça Divergência na gestão
Exemplos de verbalizações - “Você só vai saber o que a gente tá falando no dia em que você puser um fone e ficar a tarde toda” - “(...) manda quem pode, obedece quem tem juízo. (...) Se quiser prezar o seu emprego, abaixa a cabeça...”. - “É um serviço que lida com os direitos humanos e não sabe lidar com os funcionários que trabalham diretamente com isso”.		

Fonte – Dados da pesquisa.

Os resultados apontam que os teleatendentes sentem que os supervisores possuem pouca consideração para com eles e que, para conservação do emprego, devem manter-se submissos – “manda quem pode, obedece quem tem juízo”; “se você quiser “prezar” o seu emprego, abaixa a cabeça”. Relatam sentimentos de injustiça e alegam não serem respeitados como seres humanos no ambiente de trabalho – “é um serviço que lida com os direitos humanos e não sabe lidar com os funcionários que trabalham diretamente com isso.” Julgam que são os teleatendentes que mais trabalham e os que menos recebem.

Percebem que o trabalho, pela sua natureza – denúncia de abusos sexuais; pressão por monitoramento e grande incidência de trotes –, deveria ser mais valorizado. Sentem que as dificuldades vivenciadas no cotidiano de trabalho não são reconhecidas, – “você só vai saber o que a gente tá falando no dia em que você puser um fone e ficar a tarde toda.”

Reivindicam humanização, flexibilização nos processos de trabalho e melhoria das relações interpessoais no serviço. Sentem que não são ouvidos e que são injustiçados pelos gestores, principalmente, pelas ações de protecionismo dirigidas a alguns dos teleatendentes, em detrimento de outros. Consideram que apenas a alta cúpula é ouvida. Apontam que as divergências na condução da gestão prejudicam os teleatendentes e os usuários do serviço.

### Quadro 3 – Categoria “A gente sabe que tá fazendo alguma coisa para ajudar”

Definição Esta categoria trata do reconhecimento do trabalho.		
Temas	Excelência no atendimento Transcrever emoção	A gente tá fazendo alguma coisa pra ajudar
Exemplos de verbalizações		
<ul style="list-style-type: none"><li>- “Ficam surpresos pela qualidade, da forma que a gente trata bem... porque não estamos vendendo nada, não estamos fazendo nada... e tratamos muito bem o nosso usuário... muito bem...”</li><li>- “A gente fica feliz porque a gente sabe que tá fazendo alguma coisa pra ajudar”</li><li>- “A gente sabe que sozinho, a gente não muda, mas a gente já tá dando os primeiros passos pra que isso possa acontecer... a gente tem noção das limitações... sabemos que não estamos transformando realidades, mas de alguma forma, tem coisas acontecendo e sendo melhoradas porque o nosso serviço existe”.</li></ul>		

Fonte – Dados da pesquisa.

Os dados indicam que os teleatendentes sentem que o seu trabalho, quanto à qualidade do serviço prestado, é reconhecido por eles mesmos e pelos usuários do serviço – “os usuários ficam surpresos pela qualidade da forma que a gente trata bem...”; “a gente fica feliz porque a gente sabe que tá fazendo alguma coisa para ajudar”– evidência da vivência de prazer, mediada pelo reconhecimento da utilidade da tarefa executada – o reconhecimento de que estão contribuindo para a melhoria da vida das pessoas que são tragicamente agredidas – “sabemos que não estamos transformando realidades, mas de alguma foram tem coisas acontecendo e sendo melhoradas porque o nosso serviço existe.” Sentem-se felizes e gratificados por saberem que estão fazendo algo para ajudar e por poderem contribuir para que mudanças ocorram. Apontam a remuneração recebida como fator motivador.

### Quadro 4 – Categoria “O comentário dos intervalos é só as denúncias que a gente registrou”

Definição Esta categoria refere-se às estratégias adotadas pelos profissionais para enfrentarem as dificuldades no trabalho.		
Temas	Tenta abstrair Busca de sentido Utiliza status para ser ouvido Conversa com colegas	Entrevista Acompanhamento da denúncia Aproveita tempo livre
Exemplos de verbalizações		
<ul style="list-style-type: none"><li>- “Aí a primeira coisa que eu coloquei na cabeça, ‘eu não saber disso não vai fazer com que isso não exista’, primeira coisa que eu coloquei na minha cabeça. Isso que meu irmão faz de não querer ouvir, lógico, ele tá certo, ele não recebe para isso mesmo... mas o fato de ele não querer ouvir não vai fazer com que isso não exista.. e o fato de a gente escutar isso faz com que isso possa mudar.. essa é a diferença que eu vejo. Isso me incomoda muito, tremendamente, escutar aquilo todos os dias, eu sei que eu tô escutando aquilo, mas existe a possibilidade de mudar porque eu tô escutando”</li><li>- “Ah, uma coisa boa também... a gente teve conquistas... aqui a carga horária é 6 horas, eles colocam só 5... tem algumas coisas assim... a gente tem convênio médico...”</li><li>- “Cara, o negócio são os amigos mesmo, você sai, acaba de fazer uma denúncia, você sai e desabafa com o colega, ‘essa denúncia foi tão pesada pra mim”.</li><li>- “A gente pede para o usuário continuar acompanhando (...) Porque como o serviço não dá isso pra gente, a gente pede...”</li></ul>		

Fonte – Dados da pesquisa.

Os dados sugerem que os profissionais têm consciência da natureza desgastante de seu trabalho – “talvez fosse melhor ouvir sem escutar”. Para suportar o sofrimento advindo do trabalho, o grupo de trabalhadores parece adotar diferentes estratégias de defesa.

Compartilham o conteúdo das denúncias com os seus pares – “cara, o negócio são os amigos mesmo; você sai, acaba de fazer uma denúncia, você sai e desabafa com o colega”; “essa denúncia foi tão pesada para mim!” A solidariedade e a cooperação do coletivo de trabalho criam oportunidade para a manifestação e para ressignificação do sofrimento decorrente do trabalho, e, conseqüentemente, para manutenção de um estado de normalidade.

Reconhecem a utilidade do trabalho que executam “o fato de não querer ouvir não vai fazer com que isso não exista” e o “fato de a gente escutar isso faz com que isso possa mudar...” –, bem como, ao vivenciarem situações eliciadoras de sofrimento psíquico, pensam, como compensação, nos benefícios oferecidos pela organização aos trabalhadores – carga horária diária reduzida (6h), convênio médico – racionalizando, assim, o sofrimento vivido.

Utilizam, para lidarem com os sentimentos de angústia provocados pela ausência de informações quanto ao encaminhamento de cada denúncia, o status daqueles que ouvem para imprimir caráter de urgência à denúncia e para garantir o atendimento da vítima, relatando, em seus registros de atendimento, as emoções percebidas durante a escuta; ou, para determinados casos, pedem ao usuário que lhes informe os encaminhamentos tomados – “a gente pede para o usuário continuar acompanhando...”.

Além dessas estratégias de defesa, os trabalhadores procuram pensar sobre o conteúdo de seus registros apenas depois da finalização do atendimento, ou tentam abstrair o conteúdo da denúncia.

#### Quadro 5 – Categoria “A gente tem um desgaste mental muito grande”

Definição Esta categoria diz respeito aos danos físico e psicossocial dos teleatendentes		
Temas	Demanda nacional Trote Temática do abuso Incômodo	Sentimentos de incapacidade, desânimo, Descrença Saúde física e mental Atitude fora do <i>call center</i> Monitoramento e feedback
Exemplos de verbalizações		
<ul style="list-style-type: none"><li>- “Acho que o que mais pesa no nosso serviço é trote”</li><li>- “Quando você sai do seu serviço, você esquece ali, mas a gente não tem como, não tem como... acho que é impossível alguém falar que quando sai daqui esquece totalmente o disque, esquece a temática... não esquece”.</li><li>- “É como se você estivesse passando por isso”.</li><li>- “Porque a pressão psicológica de quando você está sendo monitorado é grande. Você não pode dar um erro. Você não pode cometer nenhum vacilo”.</li></ul>		

Fonte – Dados da pesquisa.

Os dados indicam que os teleatendentes sofrem danos físicos e psicossociais, principalmente, por vivenciarem grande desgaste emocional, que perdura fora do ambiente de trabalho. A temática de violência contra crianças e adolescentes parece agravar a intensidade dos danos. Segundo relatos, os profissionais deixam o trabalho pensando no conteúdo das denúncias – “Quando você sai do seu serviço, você esquece ali, mas a gente não tem como, não tem como.. acho que é impossível alguém falar que quando sai daqui esquece totalmente .... não esquece.” Para os profissionais, as folgas não são suficientes para descansar do trabalho desgastante. – “Quando você sai do seu serviço, você esquece ali, mas a gente não tem como, não tem como.. acho que é impossível alguém falar que quando sai daqui esquece totalmente .... não esquece.”

Durante o atendimento, em determinados casos, os teleatendentes se identificam com a situação de vida do usuário, colocam-se na situação como se estivessem falando com alguém que conhecessem. Nessas situações, precisam controlar comportamentos, como o de choro. Sentem-se mal, desanimados, desacreditados, impotentes diante da complexidade da realidade que se apresenta diante deles, pois não sabem o que fazer.

O desgaste físico e psíquico acaba sendo percebido pelos familiares. Os comportamentos e atitudes fora do *call center* são afetados.

A grande incidência de trotes é fator de incômodo e de dificuldade para realização das tarefas. Ocasionalmente prejudica o desempenho profissional e sentimentos de impaciência. Associado ao monitoramento do desempenho – “a pressão psicológica quando você está sendo monitorado é grande”; “você não pode cometer um erro...” –, que impute ao trabalhador preocupações quanto ao seguimento do roteiro, ao modo de falar, ao tempo de duração do atendimento, faz com que os profissionais vivenciem desgaste, caracterizado pela presença de sentimentos tais como de pressão, de desespero, de vontade de chorar, de tensão, de nervosismo, de insegurança e de desânimo.

### Discussão

Assim como retratado na literatura por Diniz (2006), Veras (2006), Vieira (2005), Freire (2002) e Vilela e Assunção (2004), a organização do trabalho dos teleatendentes, sujeitos desta pesquisa, se caracteriza pela rigidez dos processos de trabalho – utilização de um roteiro de atendimento inflexível e que não atende à demanda do usuário – pelo controle do tempo de atendimento, pelo monitoramento sistemático do desempenho profissional e pela inadequação do contexto de trabalho. Tais condições, como apontado amplamente na literatura – Ribeiro (2004), Souza, Assis e Alzuguir (2002), caracterizam uma circunstância, na qual, normalmente, prevalece a vivência de sofrimento psíquico pelos trabalhadores.

A constatação da vivência de sofrimento pelos teleatendentes deste estudo intensifica-se pelo fato dos profissionais não sentirem o seu trabalho valorizado ou reconhecido por seus superiores; sentimento exacerbado pela percepção de que há incoerência entre a finalidade do serviço prestado – defesa da condição humana – e a não aplicação desta finalidade na relação de trabalho que a organização estabelece com os próprios trabalhadores. A principal atividade de trabalho dos teleatendentes é a de escutar, mas eles próprios, contraditoriamente, não são ouvidos pela organização. O direito de expressão das insatisfações decorrentes do trabalho é cerceado pela ameaça subentendida da perda do emprego e dos benefícios sociais oferecidos pela organização. Dejours (1999) chama atenção para o fato de que muitos trabalhadores ao vivenciarem o medo da perda do emprego, adotam condutas como de submissão, de obediência, de tolerância à injustiça. Silenciam o seu sofrimento e submetem-se a injustiças em prol da manutenção dos seus empregos. Na organização estudada, tal dinâmica torna-se mais forte, por associar-se aos sentimentos, experimentados pelos trabalhadores, de desamparo e de falta de meios para reivindicar mudanças no processo de trabalho – as decisões institucionais são tomadas por uma organização não-governamental, ausente do ambiente de trabalho, que não acompanha as dificuldades enfrentadas pelos trabalhadores no seu cotidiano de trabalho – “é mais difícil eu enfrentar a burocracia do que você enfrentar a sobrecarga de trabalho, então continuemos assim”. De acordo com Mendes (2007a; 2007b), um contexto com tais características propicia o sofrimento, na medida em que a relação do trabalhador com a organização do trabalho é

bloqueada pela dificuldade de negociação entre o desejo da produção e o desejo do trabalhador.

Paralelamente, a natureza do trabalho – abuso sexual em crianças e adolescentes – faz com que os teleatendentes vivenciem sentimentos intensos, tais como de raiva, dor, impotência, agressividade e pena. De acordo com Ribeiro (2004), tais sentimentos são reverberados pela temática do trabalho. O autor salienta ser essencial, para melhor manejo da situação de trabalho, que o profissional seja capaz de analisar pessoalmente suas emoções, conscientizando-se do seu sentir e do sentir do outro, estabelecendo certa distância daquilo que lhe é relatado. Neste estudo, essa condição parece não alcançada pelo grupo de trabalhadores. Os teleatendentes internalizam os problemas vivenciados pelos usuários, pois pontuam que se solidarizam com a situação vivenciada pelas vítimas de abuso sexual, sentindo-se incapazes, impotentes, despreparados, desanimados e descrentes. Precisam exercer o autocontrole para não chorar diante de um caso ou para manter a serenidade diante do atendimento, já que a tarefa prescrita é de “apenas ajudar, sem envolver-se”. As ligações ‘trote’, por sua vez, apontadas como uma das dificuldades mais proeminentes do trabalho dos teleatendentes, lhes desencadeia sentimentos de indignação e de raiva. De acordo com Freire (2002), os insultos e xingamentos ouvidos sem direito à resposta são sérios fatores de desgaste emocional. Interferem nas vivências subjetivas do trabalhador, na medida em que o obriga a desconsiderar suas emoções frente aos desacatos e humilhações proporcionadas pelos “troles”.

O acolhimento da denúncia, da vítima e até mesmo do abusador, extrapola as paredes do local de trabalho, resultando em um desgaste psicológico ainda maior. Denominado por Dejours (2004a) de ‘trabalho invisível’, os teleatendentes permanecem pensando na temática do abuso sexual, proveniente das ligações que receberam durante o expediente de trabalho, mesmo fora do ambiente de trabalho. Possivelmente, esta situação poderia ser minimizada se os teleatendentes soubessem que o trabalho realizado por eles foi efetivo, que alcançou o objetivo de ajudar o usuário. Como aponta Freire (2002), o trabalho invisível emerge da sensação do trabalho incompleto, provocada pelo desconhecimento dos resultados do trabalho e pelo sentimento de impotência suscitado pelos problemas expostos pelo usuário. Nesta ótica, a completude do sentido do trabalho deve ser alcançada do lado de fora do contexto de trabalho.

Neste contexto, o suporte psicológico recebido pelos teleatendentes adquire caráter instrumental, ao fornecer-lhes apenas conhecimentos técnicos para lidarem com a questão do abuso sexual, ao abranger temas definidos sem a participação do grupo de trabalhadores e ao não se constituir em um espaço de escuta. Segundo Dejours (2004c), no espaço de escuta, pela coordenação coletiva de vontades singulares, os trabalhadores quando “engajam-se na discussão sobre a organização do trabalho, não estão apenas defendendo seus interesses, mas construindo o sentido de seu sofrimento no trabalho, ficando a questão da identidade no campo social da empresa” (p. 268). Na organização estudada, o suporte psicológico, mesmo importante para que os teleatendentes sintam-se capazes de realizar o trabalho, mostra-se insuficiente para acolher as demandas dos trabalhadores. Há a necessidade de que ele seja caracterizado como um espaço de ressignificação do sofrimento, reduzindo-se assim os danos ocasionados à saúde física e psicológica dos trabalhadores.

Simultaneamente constata-se que, como aponta Dejours (2004b), quando a organização do trabalho prescrita é inaplicável e fonte de múltiplas inconveniências, os trabalhadores reagem a ela, utilizando a ‘inteligência prática’, mecanismo pelo qual os trabalhadores realizam

adaptações, ajustes, invenções, experimentações, agem astuciosamente para enfrentarem as dificuldades do trabalho. Os resultados deste estudo sinalizam que os teleatendentes empregam esse mecanismo, por exemplo, ao registrarem a emoção vivenciada durante o atendimento ou ao solicitarem ao usuário que retorne a ligação para informar-lhes as providências adotadas pela organização em relação ao seu caso. Segundo Pinheiro (2007), ao fazerem uso da “inteligência prática”, os trabalhadores empregam a criatividade como forma de superar o prescrito, desviando-se das regras para obterem melhores condições de trabalho. Neste estudo, por exemplo, para lidarem com o sistema de monitoramento do trabalho, os teleatendentes empregam a criatividade, fazendo adaptações no roteiro de atendimento.

Por outro lado, o sofrimento vivido no contexto de trabalho, como sinaliza Mendes (2007a) faz com que os trabalhadores se mobilizem para buscar alternativas capazes de modificar o seu contexto de trabalho. Os teleatendentes organizam documentos com reivindicações capazes de promoverem melhorias nas condições e processos de trabalho. Este tipo de iniciativa pode ser visto como uma tentativa desesperada dos trabalhadores de serem ouvidos; caracteriza o emprego da estratégia de mobilização coletiva pelo grupo de trabalhadores – modos de agir em conjunto dos trabalhadores, por meio do espaço público da discussão e da cooperação, com o objetivo de ressignificar o sofrimento e de transformar a organização do trabalho (FERREIRA; MENDES, 2003).

O emprego de diferentes estratégias defensivas, pelo grupo de trabalhadores, foi identificado. A racionalização, por exemplo, quando os profissionais relacionam a carga horária reduzida ou os benefícios sociais oferecidos pela organização ao trabalho que executam “ah, uma coisa boa também, a gente teve conquistas... aqui a carga horária é de 6h, eles colocam só 5h... tem algumas coisas assim... a gente tem convênio médico...”. Como descreve Freitas (2007), o trabalhador, por esse mecanismo, constrói uma justificativa racional, socialmente aceitável, para suportar as situações desconfortáveis do trabalho. Além da racionalização, a negação – negação do próprio sofrimento e do sofrimento alheio –, quando os profissionais relatam que “procuram não pensar durante o registro ou abstrair a denúncia”. E a compensação – busca de alternativas fora ou no ambiente de trabalho capazes de levar o trabalhador a lidar com as adversidades do contexto de trabalho (FREITAS, 2007) – quando os teleatendentes afirmam aproveitar o tempo livre em outras atividades geradoras de prazer, como ficar com a família, ou quando estabelecem relações sociais satisfatórias no trabalho, caracterizadas pela escuta e pela implantação de um espaço de brincadeiras, interação e bate-papo.

Diferentemente dos resultados apresentados no estudo de Veras (2006), em que as relações sociais são caracterizadas pelo conflito e pela competitividade entre os teleatendentes, neste estudo foi encontrado um bom relacionamento interpessoal entre os colegas. Vale ressaltar que o relacionamento interpessoal no turno noturno é considerado como melhor, possivelmente, por este turno possuir uma demanda de atendimentos menor, fato que possibilita maior interação entre os profissionais. Considerando que a qualidade da relação interpessoal é um motivador para o trabalho, torna-se necessário investigar esse resultado mais detalhadamente, contextualizando-se os demais turnos.

Os indicadores de saúde psíquica são sinalizados pela dinâmica do reconhecimento, realizada, para esses profissionais, pelos pares ou pelo usuário. Segundo Dejours (2004b), para que o sofrimento seja transformado, é necessária a presença de um termo intermediário entre o trabalho e o prazer, ou seja, é preciso que se efetive o reconhecimento do trabalho. Para o autor, sem o reconhecimento não é possível haver sentido, prazer ou reapropriação do trabalho em relação à alienação.

Nessa direção, Mendes (2007a; 2007b) aponta que o reconhecimento envolve a valorização do esforço e do sofrimento investido na realização do trabalho, condição propiciadora à construção da identidade do indivíduo, à vivência de prazer e à auto-realização. Embora nesta pesquisa não tenha sido constatado reconhecimento por parte dos superiores, o elo entre o trabalho e o prazer efetiva-se pelo reconhecimento do trabalho pelo usuário e pelos colegas, reconhecimento esse com o papel de retribuição simbólica (DEJOURS, 2004a). “Fazer algo para ajudar” possibilita que os profissionais sintam-se gratificados pelo serviço, pois em meio aos problemas vivenciados na organização do trabalho, aos sentimentos envolvidos com o trabalho e à temática de abuso sexual, o “ajudar” surge como uma justificativa que dá sentido ao trabalho, promovendo a ressignificação do sofrimento.

Por fim, pode-se constatar que a saúde física é prejudicada pelas condições não satisfatórias do ambiente de trabalho e, portanto, inadequadas para o tipo de atividade; resultado similar ao encontrado por Freire (2002), em estudo a respeito do custo humano do trabalho de teleatendimento.

### **Conclusão**

O estudo objetivou investigar a dinâmica das relações entre organização do trabalho, as estratégias de enfrentamento do sofrimento e os danos físicos e psicossociais de operadores de teleatendimento do disque-denúncia nacional de Combate ao Abuso e Exploração Sexual Contra Crianças e Adolescentes. Os dados evidenciam uma organização caracterizada por fatores como rígida estrutura, cumprimento de protocolos de atendimento, pressão por resultados quantitativos e qualitativos, sobrecarga, ou monitoramento constante, favorecendo o processo de adoecimento psíquico dos trabalhadores. Tais condições, associadas à temática do trabalho – atendimento a vítimas de abuso sexual – e à internalização, pelo trabalhador, dos problemas vivenciados pelos usuários, à falta de reconhecimento pela hierarquia, e ao medo da perda do emprego e dos benefícios sociais oferecidos pela organização, intensificam a vivência de sofrimento psíquico.

A saúde psíquica do grupo de trabalhadores decorre da dinâmica existente entre fatores como: o emprego da inteligência prática, da mobilização subjetiva e de estratégias de defesa, como a racionalização, compensação ou negação, e a vivência de prazer proporcionada pelo reconhecimento do trabalho pelos pares e pelo usuário e do valor social do trabalho executado.

Ressalta-se que, para a teoria psicodinâmica do trabalho, a saúde está na busca pela integridade física, psíquica e social pelos trabalhadores em sua organização do trabalho; e se viabiliza pelo uso eficaz de estratégias de mediação para responder às diversidades do contexto de produção, possibilitando a ressignificação ou transformação do sofrimento. Entende-se que a saúde não pressupõe a ausência de sofrimento no trabalho, mas as possibilidades de o trabalhador transformá-lo. Para tal, é necessário que o trabalhador seja reconhecido em seu esforço e investimento na tarefa, possibilitando assim que o sofrimento vivenciado tenha sentido. O reconhecimento agrega sentido humano ao trabalho, ao favorecer o desenvolvimento da identidade dos trabalhadores (FACAS, 2009; FERREIRA, 2008; MENDES, 2007a, FERREIRA; MENDES, 2003). Este reconhecimento social é vivenciado pelos atendentes contribui atribuição deste sentido.

Uma das principais contribuições do estudo é a ampliação da compreensão sobre a dinâmica das vivências de prazer e de sofrimento neste contexto, ainda pouco explorado nas pesquisas acadêmicas. Do ponto de vista do método limitações estão presentes. A clínica do trabalho permitiria de modo mais abrangente a apreensão desta dinâmica, especialmente em relação à mobilização subjetiva. Neste sentido, faz necessária a criação de um espaço pelo qual os profissionais possam discutir no coletivo seu sofrimento e elaborar novas regras de trabalho e de convivência que permitam resistir ao sofrimento inevitável e transformar a organização do trabalho.

Propõe-se como agenda de pesquisa, além do uso da clínica como método, a realização de estudos mais detalhados sobre o tema, por exemplo, voltados à investigação dos processos de socialização em diferentes turnos de trabalho ou ao aprofundando do emprego das estratégias defensivas e mobilizadoras pelos grupos de trabalhadores.

Trata-se de uma temática rica em aspectos a serem explorados. Muito ainda pode ser construído, desconstruído e transformado. A saúde psíquica destes profissionais deve ser assegurada, considerando a importância social do seu trabalho, por isso pesquisas e intervenções devem continuar sendo realizadas.

## Referências

- ABRAHÃO, J. I.; TORRES, C.; ASSUNÇÃO, A. A. Penosidade e estratégias de atenuação do risco: o caso das telefonistas de uma instituição pública. *Estudos Goiânia*, Goiânia, v. 30, n. 1, p. 61-84, 2003 apud VIEIRA, A. P. **Prazer, sofrimento e saúde no trabalho de teleatendimento**. 2005. 171 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia). Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2005.
- DEJOURS, C. Psicodinâmica do trabalho na pós-modernidade. In: MENDES, A. M.; LIMA, S. C. C.; FACAS, E. P. (Org.). **Diálogos em psicodinâmica do trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2007. p. 13-26.
- DEJOURS, C. Addendum – Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. (Org.). **Christophe Dejours: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2004a. p. 47-104.
- DEJOURS, C. Análise psicodinâmica das situações de trabalho e sociologia da linguagem. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. (Org.). **Christophe Dejours: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2004b. p. 197-241.
- DEJOURS, C. Patologia da comunicação. Situação de trabalho e espaço público: a geração de energia com combustível nuclear. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. (Org.). **Christophe Dejours: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2004c. p. 243-275.
- DEJOURS, C. Entre sofrimento e reapropriação: o sentido do trabalho. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. (Org.). **Christophe Dejours: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2004d. p. 303-316.
- DEJOURS, C. Les vertus cachées du eju au travail. **Journal Le Monde**, Paris, 4, 2000. Un site des Scinces économiques et sociales en Île-de-France à Versailles, em 20/01/01, de <http://www.ac-versailles.fr/pedagogi/ses/vieses/hodebas/dejours11-04-00.htm>.

DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: FGV, 1999.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. 5. ed. São Paulo: Cortez-Oboré, 1992.

DEJOURS, C. A carga psíquica do trabalho. In: DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho**: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1994. p. 21-32.

DEJOURS, C.; JAYET, C. Psicopatologia do trabalho e organização real do trabalho em uma indústria de processo: metodologia aplicada a um caso. In: DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho**: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1994. p. 67-118.

DINIZ, L. S. **Vivências de mal-estar e bem-estar no trabalho em central de teleatendimento governamental**. 2006. 93 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

FACAS, E. P. **Estratégias de mediação do sofrimento no trabalho automatizado**: estudo exploratório com pilotos de trem de metrô. 2009. 115 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2009.

FERREIRA, M. C. “Chegar feliz e sair feliz do trabalho”: aportes do reconhecimento no trabalho para uma ergonomia aplicada à qualidade de vida no trabalho. In: MENDES, A. M. (Org.). **Trabalho e saúde** – O sujeito entre emancipação e servidão. Curitiba: Juruá, 2008. p.40-53.

FERREIRA, A. L. O atendimento a crianças vítimas de abuso sexual: avaliação de um serviço público. 2002. 273 f. Tese (Doutorado em Saúde Pública). Escola Nacional de Saúde Pública, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, 2002 apud SOUZA, E. R.; ASSIS, S. G.; ALZUGUIR, F. C. V. Estratégias de atendimento aos casos de abuso sexual infantil: um estudo bibliográfico. **Revista Brasileira de Saúde Materno Infantil**, Recife, v. 2, n. 2, p. 105-116, maio/ago. 2002.

FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. **Trabalho e riscos de adoecimento**: o caso dos auditores-fiscais da Previdência Social Brasileira. Brasília: Ler, Pensar e Agir, 2003.

FERREIRA, M. C. Serviço de atendimento ao público: O que é? Como analisá-lo? Esboço de uma abordagem teórico-metodológica em ergonomia. **Multitemas**, Campo Grande, n. 16, p. 128-144, 2000.

FREIRE, O. N. “**Ser atendente a vida toda é humanamente impossível**”: Serviço de teleatendimento e custo humanos do trabalho. 2002. 140 f. (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2002.

FREITAS, L. G. O processo de saúde e adoecimento dos professores que atuam em ambiente virtual. In: MENDES, A. M. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho**: teoria, método e pesquisas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007. p. 155-178.

JUNQUEIRA, M. F. S. Violência e abuso sexual infantil: Uma proposta clínica. **Cadernos de Psicanálise**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 21, p. 209-226, 2002.

LANCMAN, S. O mundo do trabalho e a psicodinâmica do trabalho. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. (Org.). **Christophe Dejours**: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. Brasília: Paralelo 15, 2004. p. 23-43.

MELO, P. L. R. **Estratégia e processos de gestão em call centers próprios e terceirizados no Brasil**. 2007. 98 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – unidade, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2007.

MENDES, A. M. Da psicodinâmica à psicopatologia do trabalho. In: MENDES, A. M. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho**: teoria, método e pesquisas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007a. p. 29-48.

MENDES, A. M. Novas formas de organização do trabalho, ação dos trabalhadores e patologias sociais. In: MENDES, A. M. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho**: teoria, método e pesquisas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007b. p. 49-59.

MENDES, A. M. Pesquisa em psicodinâmica: a clínica do trabalho. In: MENDES, A. M. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho**: teoria, método e pesquisas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007c. p. 65-87.

OLIVEIRA JR, M. M.; GUEVARA, A. J. H.; TREVISAN, L. N.; NOGUEIRA, A. J. F. M.; GIÃO, P. R.; SILVA, M. F.; MELO, P. L. R. **Relatório da indústria de call center no Brasil 2005**: The Global Call Center Industry Project. São Paulo: PUC-SP/ABT, 2006.

PINHEIRO, L. H. **A criatividade que transforma o trabalho prescrito em trabalho real e a influência nas vivências de prazer e sofrimento no trabalho de teleatendimento**. 2007. 111 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação, Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

RIBEIRO, R. **As emoções do profissional psicossocial com o abuso sexual infantil**. 2004. 141 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia). Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2004.

ROCHA, L. E.; GALASSO, L.; GIMENES, M. J. J.; GLINA, D. M. R. Situações de trabalho em centrais de atendimento telefônico de empresas aéreas e de transporte público em São Paulo. In: CONGRESSO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE MEDICINA DO TRABALHO, XII, 2004. Anais... Goiânia: ANAMT, 2004 apud VIEIRA, A. P. **Prazer, sofrimento e saúde no trabalho de teleatendimento**. 2005. 171 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia). Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2005.

SOUZA, E. R.; ASSIS, S. G.; ALZUGUIR, F. C. V. Estratégias de atendimento aos casos de abuso sexual infantil: um estudo bibliográfico. **Revista Brasileira de Saúde Materno Infantil**, Recife, v. 2, n. 2, p. 105-116, maio/ago. 2002.

VERAS, V. S. **Relações sociais de trabalho e custo humano da atividade**: vivências de mal-estar e bem-estar em serviço de teleatendimento governamental. 2006. 118 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia). Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

VIEIRA, A. P. **Prazer, sofrimento e saúde no trabalho de teleatendimento.** 2005. 171 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia). Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2005.

VILELA, L. V. O.; ASSUNÇÃO, A. A. Os mecanismos de controle da atividade no setor de teleatendimento e as queixas de cansaço e esgotamento dos trabalhadores. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 4, p. 1069-1078, jul./ago. 2004.

VITIELLO, N.; COELHO, G. A. Violência sexual contra crianças e adolescentes: critérios de suspeita. *Femina*, Rio de Janeiro, v. 16, n. 11, p. 1012-1013, nov. 1998 apud SOUZA, E. R.; ASSIS, S. G.; ALZUGUIR, F. C. V. Estratégias de atendimento aos casos de abuso sexual infantil: um estudo bibliográfico. **Revista Brasileira de Saúde Materno Infantil**, Recife, v. 2, n. 2, p. 105-116, maio/ago. 2002.

---

### **Thanandra Taiza Pereira Dias**

Psicóloga pela Universidade de Brasília (2007). Endereço: Universidade de Brasília, Instituto de Psicologia, Departamento de Psicologia Social e do Trabalho. Campus Universitário - ICC, Ala sul, Asa Norte, Brasília – DF. CEP: 70862-010. E-mail: anamag.mendes@gmail.com. E-mail: thanandrinha@gmail.com.

### **Emílio Peres Facas**

Doutorando em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília. Professor Assistente da Universidade Federal de Goiás. Endereço: Universidade Federal de Goiás, Rua 235, SN, Sala 206 Leste Universitário, Goiânia – GO. CEP: 74605-050. E-mail: emiliopf@gmail.com.

### **Carla Faria Morrone**

Mestre em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (2001). Consultora da Organização Pan-Americana da Saúde/Organização Mundial da Saúde. Endereço: Universidade de Brasília, Instituto de Psicologia, Departamento de Psicologia Social e do Trabalho. Campus Universitário - ICC, Ala sul, Asa Norte, Brasília – DF. CEP: 70862-010. E-mail: anamag.mendes@gmail.com. E-mail: carla.morrone@katanka.com.br.

### **Ana Magnólia Mendes**

Pós-Doutora pelo Conservatoire National des Arts et Metiers (2006). Doutora em Psicologia pela Universidade de Brasília (1999). Professora Adjunta da Universidade de Brasília. Pesquisadora 1D do CNPq. Endereço: Universidade de Brasília, Instituto de Psicologia, Departamento de Psicologia Social e do Trabalho. Campus Universitário - ICC, Ala sul, Asa Norte, Brasília – DF. CEP: 70862-010. E-mail: anamag.mendes@gmail.com.