

Capítulo 3

**A relação trabalho e saúde a
partir do método da observação
clínica do trabalho em uma
instituição da segurança pública**

Bruno Otávio Arantes

INTRODUÇÃO

Este capítulo expõe a pesquisa realizada no final da década de 2000, no Centro de Operações de Bombeiro Militar (Cobom) do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Minas Gerais (CBMMG), sobre o trabalho no atendimento a urgências e emergências. Destarte, trata-se de um resgate histórico das observações das atividades que eram realizadas pelos atendentes, elo entre as demandas da população e o atendimento do CBMMG.

A partir das observações clínicas do trabalho (Lhuillier, 2007), foram registrados os impactos da organização e das condições de trabalho sobre o cotidiano dos teleatendentes. Neste capítulo, procura-se examinar a atividade de teleatendimento ligada à segurança pública, que foi terceirizada, e apresentar ao leitor um método que possa auxiliar na elucidação do trabalho realizado e seus impactos para os trabalhadores. Esse resgate tem como objetivo revelar as atividades que não são conhecidas pela população geral, mas que permitem a realização de resgates e salvamentos.

Essa pesquisa envolveu oito meses de observações realizadas no Cobom, outrora situado na rua da Bahia, em Belo Horizonte. No período em questão, a principal demanda do CBMMG foi a alta rotatividade e casos de adoecimento no setor responsável pelo atendimento às chamadas da população relativas a agravos e, conseqüentemente, à necessidade de intervenção/resgate. A realização das atividades não estava a cargo de militares, mas de civis contratados pela Minas Gerais Administração e Serviços S/A (MGS), e havia considerável diferença no vínculo de trabalho.

A partir das demandas, surgiu a pesquisa sobre a atividade dos teleatendentes, cujo foco era a investigação dos aspectos pessoais e sociais das situações de trabalho.

Em 2009, o Cobom contava com uma equipe de atendentes civis, sendo que a supervisão e o setor de “despacho”¹ das viaturas continuaram sob a responsabilidade dos militares. A MGS era a empresa responsável direta pelo pagamento dos salários e demais encargos trabalhistas. Cabia ao CBMMG o treinamento, a supervisão e a disponibilização da estrutura.

Não obstante, estudos e pesquisas sobre o teleatendimento apontam que a organização do trabalho no setor é potencialmente danosa à saúde, tanto física quanto psíquica, dos trabalhadores. Os estudos de Le Guillant e demais autores ([1956] 2006), Dejours (1987), Pacheco (2002), Marinho-Silva (2004), Vilela e Assunção (2004), Venco (2008), Castro e demais autores (2006) e Oliveira e Jacques (2006) estabeleceram uma relação entre o trabalho em teleatendimento e o adoecimento mental. Outros autores, dentre eles, Mascia e Sznelwar (2000), Sznelwar e Masseti (2000) e Echternacht (2000) descreveram como a organização do trabalho no setor de serviços, incluído o trabalho em teleatendimento, estão associados a certos tipos de patologias, mais especificamente, aos casos de Lesão por Esforço Repetitivo (LER).

Essas pesquisas revelam uma organização do trabalho que não sofreu mudanças significativas desde o estudo de Le Guillant e demais autores, em 1956, apesar de as condições terem se transformado com a introdução do sistema telemático (computador e linha telefônica). Existem diversos casos de

1 “Despachar” é o jargão militar para “enviar”. O setor responsável pelo envio das viaturas que irão atender às ocorrências é denominado “setor de despacho”.

adocimento em decorrência da atividade, sendo as características da organização do trabalho, como o *script*, o Tempo Médio de Atendimento (TMA),² o monitoramento das ligações, a ausência de pausas e a pressão por resultados, as maiores causas de sofrimento. Todavia, o trabalho de teleatendimento no Cobom estava sujeito a diferenças significativas em relação à iniciativa privada, dada a sua finalidade de atendimento em casos de urgência e emergência, relacionados a incêndios e a salvamentos.

Considerando as diferenças quanto ao conteúdo da tarefa, não se pode perder de vista que o Cobom preservava a mesma estrutura dos demais *call centers*. Os atendimentos eram realizados via sistema telemático, os funcionários eram registrados como teledigifonistas,³ cumpriam a jornada de seis horas e eram vinculados ao Sindicato dos Trabalhadores em Empresas de Telecomunicações e Assemelhados de Minas Gerais (Sinttel-MG).

A RELAÇÃO TRABALHO/SAÚDE

A pesquisa realizada junto aos bombeiros tem como base teórica a centralidade do trabalho. Em outras palavras, a categoria trabalho ocupa um lugar central ou fundante (Chasin, 1999). Esse lugar ocupado pelo trabalho está na gênese do ser social, pois permite que as relações sociais se tornem possíveis na medida em que os homens precisam produzir seus meios de existência (Marx; Engels, [1846] 1989).

2 Média de tempo estipulado para a duração de cada atendimento.

3 Não existe a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) dessa função. Em edital, a MGS qualifica a função dentro da família "Operadores de telemarketing e afins (4223)".

Os homens, ao criar instrumentos e agir sobre a natureza, transformando-a, acabam por transformar a si mesmos. Sua autoprodução permite sua diferenciação em relação aos demais animais. Não se trata de distinguir os homens pela habilidade de pensar, mas pela capacidade de produzir seus meios de existência (Marx; Engels, [1846] 1989).

Quando o ser humano cria uma nova tecnologia, ela provoca diversas transformações sociais e gera um impacto considerável no modo como agimos. Em outras palavras, modifica nossa sociabilidade e identidade. Um exemplo claro é o surgimento da internet. Atualmente, determinadas profissões dependem completamente dela, embora na década de 1990 essas mesmas atividades fossem realizadas sem seu uso. Somos, tanto individualmente quanto em comunidade, diferentes após sua popularização.

Para além da marca que o trabalho impõe em nossa sociabilidade, ele é decisivo para o desenvolvimento psicológico dos sujeitos. É o trabalho que permite ao sujeito estar inserido na história da humanidade, na medida em que o desafia em relação às suas obrigações com o outro e com o mundo. Não se trata somente de um sentimento de utilidade, de estar produzindo, mas também da possibilidade de ter seu lugar no mundo, de estabelecer trocas entre os sujeitos e o social, como um construtor de sua própria história, que o ultrapassa e se estende para além do indivíduo. O trabalho humano não visa à simples sobrevivência. Ele assume um papel fundamental como processo histórico-social, sendo central para o homem e para suas relações, as quais são construídas na atividade comum e na elaboração, sempre inacabada, da identidade (Clot, 2006).

Esse sentido histórico e social aponta para a construção da subjetividade a partir das relações de trabalho e do encontro com o outro. A subjetividade é construída e mantida pelas relações de trabalho. Em cada atividade, há um sistema de variantes normativas e descritivas que determinarão como agir em situações precisas e como realizar transações entre os colegas, de modo a atingir objetivos em torno da ação empreendida. Esse grupo de regras de como se comportar é construído em conjunto com outros que ali trabalham e são definidos como “gênero da atividade” (Clot, 2006).

Assim, o gênero não precisa ser repetido a cada tarefa, mas, ao mesmo tempo, contribui para a construção da subjetividade. Essa construção coletiva é apropriada por cada indivíduo. O estilo é a aceitação, particular, de um conhecimento coletivo sobre a atividade, é a possibilidade de inovação. Em outras palavras, é a modificação do gênero a partir de uma perspectiva individual. Esse processo nunca é definitivo e está sempre em mutação, em desenvolvimento. Assim, o objetivo das análises sobre o trabalho é compreender como o gênero se estabelece e é configurado (Clot, 2006).

Apesar de ser um sistema de regras e leis (sempre em mutação), sua forma visível para aqueles que estão “de fora” são os jargões profissionais, que variam com o tempo, mas são característicos de uma determinada atividade. No trabalho realizado pelo corpo de bombeiros, existem vários exemplos que são estranhos a qualquer iniciante. A título de exemplo, cada um dos veículos dos bombeiros (viaturas), denominados “guarnições”, conta com quatro trabalhadores.

Não obstante, a busca pela compreensão das ações dos trabalhadores está ligada justamente às ações que escapam das prescrições e possibilitam realizar seu trabalho. O trabalho

prescrito, segundo a tradição ergonômica, é marcado por orientações e determinações destinadas aos trabalhadores, visando controlar os tempos e os movimentos, mas que, por outro lado, nunca corresponde à tarefa real. (Daniellou; Laville; Teiger, 1989). O setor de teleatendimento é caracterizado por várias delas, em que se destaca o *script* de atendimento, composto por uma fraseologia padrão, que deve ser seguido “ao pé da letra”.

Neste capítulo, também é utilizado outro conceito de Yves Clot (2006), denominado “atividade”. Esse conceito considera, além da tarefa real realizada pelo trabalhador, todas as ações que deixaram de ser realizadas, seja pela pressão de tempo ou por regras que podem proibir seu uso. Nessa operação, há um esforço cognitivo para deixar de fazer o que se pensava, com repercussões para os sujeitos que não podem ser deixadas de lado. Aquilo que não se faz, ou que poderia ser feito, é denominado “atividade contrariada”.

O autor destaca, ainda, que o trabalhador, durante a sua atividade, deve lidar com as suas ações e as de outros trabalhadores, além daquelas que ocorrem fora do trabalho. Portanto, as “pré-ocupações” são as diversas atividades que interferem no trabalho de cada indivíduo.

Cabe, além do mais, definir o que se entende por saúde. Para Canguilhem (2011), o indivíduo saudável é aquele capaz de ser normativo, de instituir novas normas. O que caracteriza a saúde é a possibilidade de ir além da norma que irá definir o normal naquele momento histórico, ou seja, é a possibilidade de suportar violação ao que é considerado normal e instituir novas normas para si.

O limite entre o que é normal e o que é patológico é impreciso, mas apenas quando se considera os indivíduos simultaneamente. Porém, quando se pensa no indivíduo, esse limite torna-se claro. A situação é um importante definidor dessa diferença. Quando as circunstâncias para um indivíduo se alteram, o que inicialmente poderia parecer patológico, pode ser perfeitamente normativo em outras ocasiões. O indivíduo é quem avalia essa transformação, uma vez que sofre as suas consequências, a partir do momento em que se sente incapaz de realizar as ações que a nova situação impõe.

A doença, portanto, não seria um desequilíbrio, mas a tentativa de buscar outro equilíbrio. Ser sadio não é o equivalente a ser normal, mas é a possibilidade de criar novas normas em condições diversas (Oliveira; Jacques, 2006).

QUESTÕES METODOLÓGICAS

Para compreender os fatores que, no período, estavam relacionados à rotatividade e ao adoecimento dos trabalhadores, optou-se pelas observações clínicas do trabalho (Lhuillier, 2007).

Entende-se, assim como Le Guillant e demais autores ([1956] 2006), Jacques (2007) e Lima (2002), que a gênese da doença mental é multifatorial, envolvendo dimensões pessoais, sociais e econômicas. Em busca da compreensão dessas dimensões e de sua relação com o adoecimento e a rotatividade, era necessário analisar o contexto do Cobom, seu histórico e as atividades realizadas pelos sujeitos. Por meio dessa abordagem, o propósito foi compreender as condições e a organização do trabalho, bem como o sentido atribuído à atividade, o modo como os atendentes vivenciam as pressões e quais são as estratégias de enfrentamento que eles adotam.

Localizar a proposta no campo, no trato direto com o trabalhador, é o que pode trazer respostas confiáveis sobre a realidade. Para pesquisar o trabalho, o importante é tentar compreender, dentro da realidade laboral, os conflitos e contradições vividos pelo trabalhador em relação à sua prática. Essa perspectiva busca compreender, por meio de observação empírica, a ligação entre a estrutura social e política e a produção (Marx; Engels, [1846] 1989).

O método de observação clínica do trabalho consiste, resumidamente, na observação direta das tarefas executadas pelos trabalhadores. O que importa é o homem real, nas suas relações com outros homens e nas relações de produção. Em outras palavras, o sujeito é compreendido, de forma empírica, na sua prática e nas suas condições materiais existentes (Marx; Engels, [1846] 1989).

Ao observar o trabalho, o objetivo é entender como o sujeito realiza suas tarefas, as dificuldades que encontra e as estratégias que utiliza para lidar com elas. O trabalhador é quem mais conhece seu próprio trabalho, e, por isso, fez-se o contato direto e a escuta de seus depoimentos espontâneos, de modo a interferir o mínimo possível em sua rotina de trabalho. Sobre as possibilidades dessa forma de investigação da realidade de trabalho, Lhuillier afirma que:

Tal procedimento pode privilegiar a investigação do trabalho real, do trabalho organizacional, do coletivo dentro de seus meios, a formalização da experiência informal para restituir sua transmissão, a constituição de um saber prático e a estruturação de um ofício, uma elaboração do sofrimento no trabalho e uma possibilidade de deixar transparecer os impasses

das estratégias coletivas de defesa (Lhuilier, 2007, p. 72, tradução nossa).⁴

Trata-se de uma posição exigida na pesquisa de campo, que requer do investigador uma rejeição de qualquer pressuposto, a fim de ter acesso ao que efetivamente ocorre no ambiente de trabalho. Além disso, ele abandona a posição de *expert*, passando a construir um saber sobre a situação de trabalho junto com os próprios trabalhadores.

O pesquisador rompe com esta posição de saber ou de expertise (proposições, conselhos, sugestões) para se empenhar dentro de uma relação de cooperação com os sujeitos autores de um projeto comum. O pesquisador se reconhece, como os outros atores, comprometidos dentro de um mesmo processo: trata-se de fazer compreensível e compreender agindo (Lhuilier, 2007, p. 64-65, tradução nossa).⁵

Assim, os participantes da pesquisa não são tomados apenas como “objetos passivos de investigação”, mas como sujeitos comprometidos e capazes de refletir sobre seu trabalho. A posição do pesquisador é a da colaboração, permitindo que o saber do trabalhador se apresente (Lhuilier, 2007). Não se trata aqui de ignorar o conhecimento teórico, mas sim de

4 *“De telles démarches peuvent privilégier l’investigation du travail réel, du travail d’organisation du collectif dans son milieu, la formalisation de l’expérience informelle pour la rendre transmissible, la constitution d’un savoir-pratique et la structuration d’un métier, une élaboration de la souffrance au travail et un dégageant des impasses des stratégies collectives de défense.”*

5 *“Le chercheur rompt avec cette position de savoir ou d’expertise (propositions, conseils, suggestions) pour s’engager dans une relation de coopération avec les sujets autour d’un projet commun. L’intervenant se reconnaît, comme les autres acteurs, engagé dans un même processus: Il s’agit de faire em comprenant et de comprendre en faisant.”*

relativizá-lo, permitindo a abertura para outro saber, advindo da prática única que cada situação de trabalho proporciona.

Para compreender a atividade no Cobom, considerou-se a organização do trabalho, incluindo os horários, turnos de trabalho, intervalos para descanso e alimentação, hierarquias, formas de avaliação, obrigatoriedade de utilização do *script* de atendimento, o conteúdo do trabalho, entre outros. Além disso, é fundamental compreender a percepção dos trabalhadores em relação às políticas de pessoal, regras explícitas e implícitas, meios de comunicação, missão da instituição, valores, relações entre chefia e subordinados e entre colegas.

Para isso, foram observadas as atividades dos teleatendentes e dos supervisores, sempre enriquecidas com entrevistas realizadas no local para elucidar aspectos obscuros. Foram realizadas as escutas das ligações para compreender as interações entre os usuários e os teleatendentes, bem como os constrangimentos que a tarefa apresentava e as diversas pressões exercidas durante a atividade.

Ao longo das observações de campo, foi reunida uma equipe composta por treze alunos da graduação em Psicologia da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), que faziam parte do Estágio em Saúde Mental & Trabalho, realizado durante o ano de 2009. Os estagiários se dividiram em duplas e trios para realizar as observações. No decorrer de oito meses de atividades, foram realizadas mais de cem visitas ao campo, totalizando quase duzentas e quarenta horas de observações. Semanalmente, o grupo se reunia para a supervisão, momento em que eram discutidas as dúvidas e outras questões relativas ao campo. Os estagiários foram instruídos a manter um “diário de campo”, no qual as informações deveriam ser anotadas. Além das supervisões, toda semana as anotações

eram enviadas, via grupo de e-mail, a todos participantes, para avaliação e discussão. Durante as atividades, diversas dúvidas e contradições foram constatadas, sendo necessário um retorno ao campo, que possibilitou compreender a atividade dos teleatendentes.

As observações eram realizadas somente após a concordância e assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). A permissão era consentida após a explicação dos objetivos da pesquisa e sua finalidade. Os participantes foram informados que a contribuição era voluntária, sendo permitida a desistência a qualquer momento.

O SETOR DE TELEATENDIMENTO DO COBOM⁶

O Serviço de Extinção de Incêndios foi criado em 2 de julho de 1856, através do Decreto Imperial nº 1.775, assinado por D. Pedro II. Somente quarenta e cinco anos depois, em 31 de agosto de 1911, foi criado o CBMMG, denominado Seção de Bombeiros Profissionais, através da Lei nº 557, com um efetivo composto por membros extraídos da Guarda Civil. Em 1912, a Seção foi expandida e integrada à Força Pública, o que equivale à atual Polícia Militar. Até 1934, a Seção de Bombeiros Profissionais permaneceu integrada à Força Pública, quando foi desligada e passou a constituir-se como Corpo de Bombeiros, sendo subordinada à Secretaria do Interior, que corresponde à Secretaria de Defesa Social (Seds). O Corpo de Bombeiros foi reintegrado à Polícia Militar do Estado de Minas Gerais (PMMG) a partir de agosto de 1996, e somente em

6 Durante as observações, verificamos que os teleatendentes utilizam termos ou expressões típicos da profissão, os chamados jargões. Ainda, foram inseridos comentários dos atendentes. Nesta seção, optamos por utilizar suas palavras entre aspas.

1999 ocorreu outra desvinculação entre as duas corporações (Batista, 2009).

O CBMMG possuía, em 2009, um efetivo de 5.182 integrantes em todo o estado. Eram onze batalhões, quatro deles (1º, 2º, 3º Batalhões de Bombeiros Militar e o Batalhão de Operações Aéreas) na Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH). As cidades de Juiz de Fora, Uberlândia, Governador Valadares, Montes Claros, Uberaba, Varginha e Divinópolis possuíam um batalhão cada uma (Batista, 2009).

Ainda em 2009, o CBMMG era subordinado à Seds, juntamente com a PMMG e a Polícia Civil. A corporação possuía comando e orçamento próprios e fazia parte do Sistema Integrado de Defesa Social (Sids). As três instituições de segurança pública tinham seus respectivos comandos de operações (Centro de Operações Bombeiro Militar – Cobom; Centro de Operações da Polícia Militar – Copom; e Centro de Operações da Polícia Civil – Cepol) situados no mesmo prédio.

O Cobom era o responsável pelo atendimento das solicitações feitas pela população através do número de telefone 193. Através dessa central, as demandas da população são avaliadas e, nos casos de competência da corporação, são acionadas “viaturas” para os locais dos “sinistros”.⁷

No período de realização da pesquisa, setenta militares trabalhavam na central. Além das funções administrativas, as seis equipes de supervisão e despacho eram compostas por nove membros, sendo: um coordenador (major), um adjunto (capitão ou tenente), um supervisor (sargento ou subtenente) e seis despachantes (cabos ou sargentos).

7 Sinistro é qualquer agravo que necessite do apoio dos bombeiros.

A equipe de militares cumpria uma escala de 3 x 2, ou seja, três dias de trabalho por dois de folga, em turnos de revezamento (manhã, tarde, noite e madrugada) de seis horas. A administração era composta por militares e um funcionário designado pela MGS, que cumpre quarenta e quatro horas semanais de trabalho. Os militares que possuem funções administrativas têm uma jornada diferenciada, de quarenta horas semanais.

O Cobom mantinha um efetivo de quarenta e dois teleatendentes, divididos em quatro equipes e em quatro turnos fixos de trabalho de seis horas (manhã, tarde, noite e madrugada), mas com horários distintos de entrada em relação aos militares. A escala era organizada para quatro dias de trabalho e um de folga, sendo que uma folga por mês deveria coincidir com o domingo. O turno da madrugada cumpria uma escala 3 x 1, mas com redução salarial e variação entre o contingente de trabalhadores. Enquanto o turno da manhã possuía doze atendentes, de madrugada, quando o fluxo é menor, havia apenas cinco.

A organização das escalas resultava em duas supervisões distintas para os teleatendentes em um mesmo turno de trabalho. Por exemplo, a equipe de teleatendentes denominada “manhã” iniciava com a equipe de militares do horário da “madrugada” e terminava a jornada sob a supervisão da equipe do turno “manhã”. Sendo assim, durante quatro dias de trabalho, os atendentes poderiam trabalhar com até seis equipes de militares diferentes.

As condições e a organização do trabalho no setor

O Cobom era estruturado como um *call center* tradicional, composto pelos postos de atendimento individuais e pelo sistema telemático (computador e linha telefônica), com dez pontos de atendimento (PA). No Cobom, os atendentes e os militares utilizavam o termo “cabine”, já que “PA” significa “Posto Avançado”, que são as frações descentralizadas de cada batalhão. Nove dessas cabines eram utilizadas pelos atendentes e uma pelo supervisor.

Dentro de cada uma existiam os seguintes equipamentos: duas telas LCD de 19 polegadas, CPU, *mouse*, *headset* (fone de ouvido e microfone), teclado e troca automática de ramais privados. O teclado e os monitores não possuíam ajuste para altura. As cadeiras frequentemente estavam com os ajustes para altura/encosto em mau funcionamento. As mesas possuíam regulagem elétrica para adaptação da altura, mas nenhuma estava em funcionamento.

Cada teleatendente tinha seu próprio *headset* fornecido pela MGS. Em caso de perda ou inutilização do equipamento, sua reposição nem sempre era imediata. A regulagem do sistema telefônico, em algumas cabines, apresentava problemas, em que casos de ruídos durante as ligações dificultavam a escuta.

Na sala contígua ficava a “sala do despacho”, composta por quatro cabines, uma para cada batalhão operacional localizado na RMBH. A quarta cabine seria ocupada pelo supervisor do despacho, mas se encontrava sem uso por falta de efetivo. As cabines dos despachantes são similares às cabines dos atendentes, a não ser pelo sistema, que dispõe de mais recursos, como a possibilidade de verificar as viaturas disponíveis.

Nos dois ambientes, tanto a iluminação quanto a temperatura eram motivos de queixas. A iluminação era apontada como excessiva nas cabines próximas ao supervisor e insuficiente nas demais. O ar-condicionado apresentava mau funcionamento, deixando o ambiente muito frio ou muito quente quando desligado. Nessa central, as ligações efetuadas pela população eram distribuídas através do Distribuidor Automático de Chamadas (DAC) e gravadas. O tempo de espera do solicitante na linha e o tempo de duração eram cronometrados.

Algumas características da organização do trabalho no *call center* estão na origem do adoecimento entre os trabalhadores (Marinho-Silva, 2004; Pacheco, 2002; Venco, 2008; Vilela; Assunção, 2004). Dentre elas, se destacam o estabelecimento de rígidos TMAs, os *scripts* de atendimento, o controle sobre as pausas e o estímulo à competição. Algumas dessas características estavam presentes no Cobom, mas existiam diferenças significativas em comparação aos resultados encontrados pelos autores citados anteriormente, que serão explicitados a seguir.

O TMA, o *script*, as pausas, a monitoração e o estímulo à competição no Cobom

O TMA estipulado para cada atendimento é de cento e vinte segundos para os teleatendentes e de sessenta para os despachantes. É importante esclarecer que esse tempo não está estipulado em nenhum documento, porém, quando questionados a esse respeito, os entrevistados informaram que ele era baseado em um código internacional, correspondendo ao tempo para a diminuição do número de óbitos. Os supervisores também não souberam informar onde poderia ser encontrado o documento que estipula o TMA. Na prática,

trata-se de um parâmetro que não é observado, uma vez que não existe uma punição caso não seja cumprido. Os supervisores não monitoravam o tempo de ligação, apenas aqueles que excedem cinco minutos para verificar se há alguma dificuldade. São vários os fatores que interferem nesse tempo de atendimento, sendo um deles a dificuldade de comunicação entre solicitante e teleatendente. Por vezes, o solicitante não sabe fornecer a localização exata do sinistro, com todos os itens necessários.

Durante o mês de março de 2009, a média do TMA foi de trinta e cinco segundos. No entanto, a interpretação desse dado deve levar em consideração o número de trotes e demais motivos de desligamento, que o reduzem consideravelmente. Porém, mesmo que na prática não exista uma pressão para cumprir o TMA, os teleatendentes se esforçam para identificar a ligação com celeridade, dado o conteúdo da tarefa. Os trabalhadores afirmavam que a “agilidade” interfere diretamente no sucesso do atendimento à população. Assim, a pressão acaba ocorrendo pelo caráter de urgência.

O setor não impõe um *script* fixo para o atendimento, apenas prescrições devem ser cumpridas, como a saudação no início da ligação. A partir dessa saudação, há uma relativa autonomia, considerando que manifestações de afeto, rancor ou agressividade são proibidas. A autonomia se refere à possibilidade de utilizar a linguagem que julgarem necessária para obter os dados relativos ao endereço, à natureza da urgência/emergência e aos demais dados.

Uma dificuldade encontrada é adaptar alguns jargões, tais como “inconsciente”, “parada cardiorrespiratória” e “guarnição”, que são de difícil entendimento e tradução para a população que os desconhecem. Nessas situações, as ocorrências demoram

a ser registradas, e esse tempo é decisivo em situações de urgência. Outros problemas enfrentados pelos atendentes são a falta de viaturas e casos que não são de competência dos bombeiros. Os solicitantes, nesses casos, se mostraram irritados e agressivos, dificultando consideravelmente a comunicação.

Durante a jornada de trabalho, os teleatendentes, de acordo com a Anexo II da Norma Regulamentadora 17 (NR-17) (MTE, 2007), têm pausas de dez minutos a cada cinquenta trabalhadores, além de um período de vinte minutos destinado ao lanche. Essa escala de pausas pode variar de acordo com o número de teleatendentes, quando, por exemplo, há um número maior de trabalhadores que o número de cabines, possibilitando que as pausas cheguem a até vinte minutos. A escala das pausas é realizada pelo supervisor de acordo com o número de atendentes e cabines disponíveis, a todo momento estando de acordo com o que determina a NR-17. No Cobom, quando as pausas são de dez minutos, os teleatendentes se revezam, dois a dois, a cada sexto de hora. O mesmo acontece quando a pausa é de vinte minutos, com o revezamento ocorrendo, porém, a cada terço de hora. Existe flexibilidade em relação às pausas, e os atendentes têm a possibilidade de negociar com o supervisor as frações de hora em que farão seu descanso.

Oliveira e Jacques (2006) verificaram que eram concedidas, nas empresas do setor tradicional de *call center*, apenas duas pausas aos trabalhadores do teleatendimento: quinze minutos para descanso e cinco minutos para utilização do banheiro. No Cobom, os trabalhadores possuem autonomia para deixar o posto de trabalho sempre que for necessário.

Em *call centers*, é comum utilizar estratégias para estimular a competição entre os atendentes, sendo frequentes as disputas por melhores vendas e pelo ambiente decorado com maior criatividade (Venco, 2008). Essas disputas se referem à avaliação de seu desempenho, sendo discriminados os que apresentam baixo rendimento, enquanto para aqueles com uma boa avaliação existe a promessa de promoção. Os critérios incidem principalmente sobre a capacidade de seguir o *script* e o TMA, sem que se leve em conta a qualidade dos atendimentos.

No Cobom, nenhuma prática similar é adotada. Os teleatendentes não são coagidos a acelerar o atendimento e não existe nenhum tipo de pressão por maior produtividade. As equipes não são estimuladas a competir entre si e não é realizada uma avaliação dos atendimentos em função do *script* ou do cumprimento do TMA. Além disso, não existe nenhuma divulgação dos resultados dos atendimentos realizados.

Assim, os principais elementos que podem levar à competição estão ausentes no Cobom, não havendo também uma avaliação de desempenho formalizada. Entretanto, os funcionários da MGS não têm nenhuma possibilidade de promoção. O cargo que exercem é definido por concurso público e não existe plano de carreira. Ainda assim, eles são pressionados a preencher corretamente os dados no sistema e a não faltarem ao trabalho, sob o risco de serem “devolvidos” à MGS, significando “demissão”. Dessa forma, se não existe qualquer mecanismo de estímulo à competição – o que sem dúvida é positivo – não existe igualmente qualquer instrumento de aferição e *feedback* sobre o desempenho, de modo a permitir seu aprimoramento.

Os principais fatores que levam ao adoecimento no setor tradicional de *call center* não estão organizados sob a mesma forma no Cobom. A literatura destaca que o estabelecimento de TMA's rígidos, os *scripts* de atendimento, a competição entre os pares e as monitorias são os principais responsáveis pelo adoecimento da categoria. Em suma, não há um *script* rígido de atendimento, o TMA existe apenas na prescrição, as pausas respeitam o estipulado na legislação em vigor e não existem estímulos à competição.

O fluxo de trabalho e as situações-problema

A atividade consiste em receber as “ligações do solicitante” feitas para a central de urgência e emergência do CBMMG (193), realizando a “triagem” das ligações e definindo se o caso é de responsabilidade dos bombeiros ou de outro órgão do estado, como a PMMG. Caso constate que a demanda é de atribuição da corporação, o teleatendente deve “registrar a chamada”, que é salva no programa denominado Controle de Atendimento e Despacho (CAD) e enviada automaticamente para o sistema do militar encarregado pelo contato com as viaturas e os batalhões. O despachante também é responsável por definir o tipo de viatura a ser designada para o local da “ocorrência”.

O teleatendimento é regido por trinta e cinco itens que tratam das “competências, procedimentos e condutas operacionais no teleatendimento”. Essa norma estabelece prescrições, tais como estar uniformizado, verificar o equipamento, ouvir atentamente o solicitante, encerrar a ligação somente com o histórico concluído, entre outras.

Em relação ao conteúdo da tarefa, a norma determina, no item 22: “Não prestar orientações e procedimentos ao solicitante, relativo à atuação imediata no local da ocorrência, devendo ficar a cargo do supervisor”. Foi constatado que orientações consideradas “mais simples”, como não retirar um objeto perfurocortante da vítima, são transmitidas aos solicitantes sem consulta prévia. Em outros casos, as ligações com pedidos de primeiros socorros (parada cardiorrespiratória, engasgamento de crianças) são transferidas para os supervisores.

O item 17 traz a seguinte orientação: “Evitar conversas paralelas no local de trabalho”. No entanto, mesmo nos horários de “pico”, o diálogo entre os trabalhadores acontece, sem prejuízo para a execução da tarefa. O conteúdo das “conversas paralelas” versa sobre os mais variados temas, como escalas, trocas de horário, ocorrências e dúvidas sobre o atendimento. Elas são necessárias para a organização do trabalho e para a construção e fortalecimento do gênero da atividade (Clot, 2006), pois apresentam diversos aspectos relacionados ao conteúdo e às situações-problema, auxiliando-os em suas tarefas. A proibição das conversas interfere na construção do gênero, tão necessário para a realização do trabalho quanto para o aprendizado dos novatos. Compartilhar as experiências é fundamental para lidar com a imprevisibilidade da tarefa.

Um aspecto relevante referente ao gênero da atividade é a ocorrência de uma chamada considerada por eles de “destaque”.⁸ Em casos de incêndio, os atendentes se levantam na cabine e dizem a seguinte frase: “alguém tá gerando [natureza do evento], no [endereço da ocorrência]?”. Esse tipo de informação é compartilhado por todos e é uma estratégia

8 Uma ocorrência é definida como de “destaque” quando há vítimas envolvidas ou devido às suas proporções.

importante para evitar que duas ocorrências sejam registradas para o mesmo sinistro. Os trabalhadores relataram que, em uma ocorrência em local movimentado, é comum que mais de uma pessoa entre em contato ao mesmo tempo, o que torna essa estratégia necessária para evitar duplicidades.

Cabe esclarecer que a duplicidade é um problema grave para a corporação, que dispunha de um número reduzido de efetivos, e duplicar o empenho de recursos pode impedir que outras ocorrências de mesma natureza, ou até mais graves, sejam atendidas.

A maioria dos teleatendentes concorda que o aprendizado da atividade se dá pela prática e pelo apoio dos colegas, afirmando que o treinamento não oferece todos os elementos necessários para iniciar o teleatendimento. Isso seria praticamente impossível, uma vez que é mais eficiente aprender “pela experiência”, processo facilitado pela atuação dos colegas de trabalho, através da lembrança e reapropriação do gênero da atividade, que se concretiza a partir do estilo de cada atendente e na confrontação com o “novato”.

O sistema CAD é fornecido por uma empresa de informática canadense e é muito semelhante ao Windows 98, mas apresenta problemas de uso que dificultam a tarefa dos teleatendentes. O programa possuía alguns campos de preenchimento obrigatório, incluindo o “local da intervenção”, no qual o endereço era registrado e comparado com o banco de dados do sistema. Caso algum item da localização não estivesse presente nessa base de dados, a janela correspondente era grafada em vermelho. Nesses casos, o sistema permitia o registro, mas a ocorrência era “forçada”.

A programação do banco de dados do CAD permite a inserção de novas informações, incluindo a atualização dos endereços da RMBH. Todavia, essas atualizações não acontecem e o sistema apresenta uma defasagem considerável, resultando na perda de tempo durante o preenchimento das ocorrências. Foi possível perceber que isso resultava em mais um demanda, aliada às já existentes.

Toda ocorrência “forçada” não é incluída nas estatísticas, o que pode restringir os planos do estado para aumento do efetivo de viaturas e pode impedir o recebimento do “prêmio por produtividade (pecuniário)” que existia na época. Por isso, após o encerramento de uma ocorrência “forçada”, uma equipe de teleatendentes é direcionada para outra sala, onde, através de um terminal de computador, os dados dessas ocorrências são alterados para outros que constem na base de dados. Assim, as ocorrências modificadas são incorporadas e passam a compor as estatísticas dos bombeiros.

Normalmente, o sistema oferece a possibilidade de a chamada ser automaticamente enviada para o despachante do batalhão mais próximo do sinistro. Na ocorrência “forçada”, isso não ocorre, e fica a cargo do teleatendente definir a qual batalhão a ocorrência pertence. Na maioria dos casos, pela experiência, ele já conhece a região e o batalhão correspondente, mas quando isso não é possível, ele se dirige a um colega ou ao supervisor.

As observações mostraram que tais falhas interferem no desempenho dos teleatendentes, gerando ansiedade e frustração em muitos momentos, pois coloca o objetivo principal de seu trabalho, o atendimento eficaz de urgência, em segundo plano.

Sznelwar e Masseti (2000) apontam que os sistemas informatizados devem facilitar a identificação e correção de erros, ser de fácil capacitação e limitar o trabalho do usuário quanto à memorização. Os autores salientam a importância da participação dos usuários no desenvolvimento desses sistemas para evitar que, na prescrição do sistema, sejam tratados apenas como mais um componente.

Outra dificuldade enfrentada no setor são os trotes, que representam cerca de 35% das chamadas atendidas, segundo as estatísticas do setor. A maioria é realizada por crianças, que geralmente permanecem em silêncio, mas em alguns casos fazem diversas ofensas. As reações dos atendentes são variadas: alguns encerram a ligação, enquanto outros ainda falam com o autor, alertando que o trote é crime e prejudica o atendimento da população. Em uma situação observada, ocorreram dezesseis trotes em um mesmo ramal em duas horas. Os atendentes consideram o pior momento do trote quando há um grande volume de ligações, pois, nesses momentos, a linha fica ocupada e o atendente se sente irritado e frustrado ao pensar que “alguém que realmente precisa pode encontrar a linha ocupada”.

Alguns meios de comunicação já divulgaram notícias sobre o trote, com a intenção de diminuir seu número. No entanto, as reportagens às quais tivemos acesso focam no custo financeiro ao contribuinte. Essas iniciativas deveriam se pautar na perda humana que o trote pode acarretar, ao ocupar uma linha e impedir o acesso àqueles que necessitam dos serviços.

Existem dois tipos principais de trote: aquele em que o solicitante ofende, faz piadas ou fica mudo, enquanto o segundo é praticado por pessoas “que querem ver o bombeiro ir ao local e perder tempo”. Nesses casos, são duas as estratégias para

verificar a veracidade da ligação: atentar-se para os sons e ruídos no local da chamada, uma vez que em chamadas reais pode-se ouvir o barulho das pessoas no local e a conversa entre elas; e fazer diversas perguntas ao solicitante, observando possíveis contradições, assim, o silêncio do outro lado da linha e as contradições sobre o estado da vítima podem indicar o trote.

Essas estratégias para identificar o trote são uma ferramenta importante para o desempenho da atividade. Os teleatendentes afirmam que aprendem isso na prática, com o auxílio dos colegas mais experientes e dos supervisores. Trata-se, portanto, de um bom exemplo de como funciona o gênero da atividade (Clot, 2006), além de reforçar a necessidade de um espaço para a troca de informações no ambiente de trabalho.

As escalas de trabalho eram alvo de reclamações constantes por parte dos teleatendentes. Segundo eles, essas escalas não permitiam o descanso efetivo e interferiam no convívio social, indicando que elas não eram elaboradas pensando no repouso necessário para os teleatendentes. A única preocupação da administração parecia ser garantir um efetivo suficiente para atender à demanda. Era comum que um grupo de teleatendentes tivesse que cumprir sua escala seguidamente nos feriados, com alguns trabalhando nos feriados de Natal e Ano-Novo há quatro anos, sendo impossibilitados de comemorar essas datas. Embora a preocupação com a assistência à população seja essencial, os próprios atendentes achavam que a escala poderia incluir períodos de descanso. O caso a seguir ilustra bem essa possibilidade.

Em dezembro de 2008, os teleatendentes organizaram uma escala em que metade deles estivesse de folga no feriado do Natal e a outra no Ano-Novo. Os critérios utilizados foram

a senioridade (“tempo de casa”) e o número de feriados trabalhados anteriormente, além da garantia do efetivo necessário para atender à demanda. Dessa forma, todos seriam contemplados com uma folga em um dos dois feriados e haveria um contingente para o atendimento em todos os turnos. Para sugerir a mudança, os atendentes solicitaram uma reunião com a chefia, que sequer realizou o agendamento para ouvi-los, respondendo ao documento apenas com a alegação de que se trata de um serviço essencial à população, além de que o número de telefonistas previsto estaria “aquém das necessidades reais de atendimento” e “que mudanças sem um prévio planejamento poderão trazer transtornos para a operação”. Em seguida, foi divulgado um comunicado explicitando que “funcionários que faltarem ao serviço no período de Natal, 24 e 25 de dezembro, e final de ano, 31 de dezembro e 1º de janeiro, serão devolvidos para a MGS”.

Além dessa tentativa punitiva de reduzir os índices de absenteísmo, a chefia do setor implementou uma nova regra: o trabalhador sem nenhuma falta no mês teria uma folga extra no mês subsequente, sistema apelidado de “seguidinha”. Em caso de apresentação de atestado médico por doença, o atendente teria a falta abonada, mas perderia o direito à folga extra. Ao mesmo tempo, foi proibido que os teleatendentes deixassem o trabalho mais cedo ou chegassem mais tarde quando necessitassem ir ao médico, devendo fazer isso apenas em seus dias de folga.

Embora o efeito desejado fosse reduzir os índices de absenteísmo, a medida acabou resultando em um “presenteísmo”. Os atendentes compareciam ao trabalho apresentando sintomas para não perder a folga extra. Eles se recusavam a abrir mão dessa “seguidinha”, mesmo apresentando sintomas de depressão e fazendo uso de medicamentos. Tal prática

pode levar a resultados negativos para os trabalhadores, considerando a possibilidade de que a exposição ao ambiente de trabalho agrave os quadros apresentados.

A Diretriz Auxiliar de Operações (Diao) oferece as bases de orientação para a geração das chamadas pelos teleatendentes, detalhando todos os casos que devem ser atendidos e organizando-os em quatro famílias de ocorrências, subdivididas em 124 códigos. Apesar de a diretriz determinar quais casos deverão ser atendidos, uma questão recorrente foi a falta de coerência nas decisões, principalmente em relação aos tipos de ocorrências que os bombeiros devem responder. Em determinadas situações, a equipe de militares permitia que a “ocorrência” fosse gerada, mas no turno seguinte, quando a equipe militar era outra, chamadas idênticas não eram autorizadas. Um atendente comentou o assunto: “às vezes há uma situação e seis respostas diferentes, aí, você escuta críticas por ter agido de uma forma que não seria encarada como problema em outra equipe”.

Os casos que envolviam parturientes estão entre os que provocavam dificuldades. Algumas equipes orientavam que, em casos de primeira gestação com suspeita de início de trabalho de parto, não se deveria gerar a ocorrência, argumentando que a gestante poderia chegar ao hospital por meios próprios ou com auxílio do Serviço de Atendimento Móvel de Urgência (Samu). Apenas casos em que há presença de sangramento ou pressão alta deveriam ser atendidos. No entanto, alguns supervisores permitiam que fossem geradas ocorrências para todos esses casos que envolvem parturientes.

Em relação às atividades de prevenção, os casos de poda de árvores eram os que mais tinham interpretações diferenciadas. A orientação era que os bombeiros deveriam ser

acionados somente quando a árvore estivesse em iminência de desabamento e oferecendo risco, mas avaliar esse risco era complicado e os teleatendentes tinham dificuldade de distinguir entre os casos. Eles solicitavam informações, como espécie de árvore, diâmetro do troco, presença de raiz exposta, sinais de apodrecimento, etc. Essas informações, porém, dependiam exclusivamente dos dados fornecidos pelo solicitante. Um teleatendente comentou: “como vou saber se a árvore está mesmo com a raiz exposta? Se ela realmente tem um metro de diâmetro? Às vezes o solicitante fornece informações que indicam queda iminente, aí chega lá e não é nada disso”.

Outro grupo que oferecia problemas de interpretação para os teleatendentes eram os casos de “traumas” (Atendimento pré-hospitalar de trauma), mais especificamente os relativos a “quedas”. Os dois exemplos a seguir ilustram como as decisões podiam variar para a mesma questão. No primeiro caso, a chamada foi gerada para uma vítima que havia sofrido uma queda em uma escada. No segundo, a vítima, de 66 anos, havia sofrido uma queda dentro de casa. No primeiro, a vítima havia sofrido uma contusão na cabeça e uma chamada foi gerada. Quando questionados por que não haviam consultado o supervisor, os atendentes informaram que se tratava de uma ocorrência de trauma, mas que, se outra equipe estivesse de plantão, a consulta poderia ter sido feita, uma vez que outros supervisores poderiam questionar a possibilidade de socorro por terceiros. No segundo, a ocorrência não foi gerada, pois a vítima havia sofrido a queda no dia anterior. Ainda assim, o teleatendente solicitou a orientação do supervisor, que informou não se tratar de um caso de urgência. A solicitante foi instruída a entrar em contato com o Samu, mas o teleatendente nos informou que, se o atendimento fosse

realizado pela equipe da tarde, a ocorrência seria gerada, por envolver uma pessoa idosa.

Nas situações acima, os teleatendentes preferem consultar o supervisor, via telefone, para que a solicitação fique registrada, já que todas as ligações são gravadas e arquivadas. Quando isso não é possível e a consulta é feita pessoalmente, o atendente afirma, durante a ligação, que foi orientado pelo supervisor a não gerar a chamada. Essa medida tem como objetivo criar registros que servem como proteção contra possíveis responsabilizações sobre os desdobramentos de chamadas que não se tornam ocorrências geradas. Quando a corporação nega o atendimento ao solicitante e o caso resulta em prejuízos materiais ou pessoais, a vítima pode abrir uma ação por omissão de socorro. Em situações de acionamento pela Justiça, o CBMMG instaura um processo de sindicância para apurar as responsabilidades, e o atendente pode, inclusive, responder criminalmente pelo ocorrido. E por mais que estejam protegidos pelos registros das ligações que atestam os pareceres dados pelos supervisores às ocorrências, os teleatendentes se queixam da perda de tempo ao terem que consultar o supervisor em cada caso.

Essa medida de gravação e arquivamento de chamadas também é uma exigência significativa para o trabalho do supervisor. Nesses casos que resultam em processos de sindicância, o militar é acionado individualmente, o que prejudica sua carreira, além da possibilidade de responsabilização criminal. Porém, destaca-se que ao instruir os atendentes a encaminharem uma solicitação a uma equipe, os supervisores devem considerar o número de chamadas e de viaturas disponíveis, para evitar que todas sejam deslocadas ao mesmo tempo.

Assim, a falta de regras claras entre as equipes de militares acarretava dois tipos de problemas: o primeiro se refere à ausência de amparo legal para situações em que o atendimento é negado; o segundo diz respeito à própria atividade do teleatendente, que Clot (2006) define como atividade contrariada ou impedida. A necessidade de suspender seu atendimento, nas mais diversas situações, para consultar o supervisor, impede o trabalhador de colocar em ação o conhecimento prévio que adquiriu com a experiência e ainda o deixa à mercê de uma regra inconsistente e, por vezes, contraditória. As regras são necessárias em toda e qualquer atividade, mas a prescrição não pode atuar de forma a impedir a atividade, visto que ela deve ter a função de orientar e proteger, permitindo o exercício do trabalho de forma autônoma.

Há um impasse de dois gêneros distintos nisso: o dos teleatendentes e o dos supervisores. Cada teleatendente deve acrescentar à sua atividade as decisões do supervisor, lidando com a incerteza sobre quais situações específicas esse supervisor poderá autorizar ou não. A ação do supervisor passa, assim, a fazer parte das pré-ocupações dos teleatendentes. O teleatendente é obrigado a suspender as suas intenções, ou ações, para empreender somente uma ação subordinada à atividade do supervisor.

Mesmo com essas divergências, boa parte das chamadas são geradas sem consulta. Isso ocorre principalmente em casos considerados típicos, como atropelamentos e incêndios. Reconhece-se, todavia, que sempre existirão casos atípicos, tornando consultas ao supervisor uma necessidade constante.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No Cobom, os principais fatores relacionados ao adoecimento em *call centers* tradicionais não estão presentes. Entretanto, outros fatores da organização do trabalho são responsáveis pela rotatividade e pelo adoecimento dos funcionários. As regras do Cobom são, por vezes, contraditórias e se referem ao comportamento esperado dos teleatendentes. Essas regras carecem de orientações claras para a execução das tarefas, resultando no que os trabalhadores chamam de “falta de padronização”, que é um dos principais fatores de desgaste. Ademais, não há a autonomia necessária para desenvolver as atividades, forçando os teleatendentes a recorrerem aos supervisores, nas mais diversas situações.

Outro problema decorrente é a insegurança em relação aos casos que não são de competência dos bombeiros e nos quais existem divergências nas orientações fornecidas. Há uma divergência significativa entre as equipes de militares sobre quais solicitações podem gerar ocorrências. A consulta ao supervisor, em diversas situações, teve a finalidade de proteção contra as possíveis repercussões de um atendimento negado, o que não altera o fato de os trabalhadores se queixarem de interromper suas atividades a todo momento. Caso pudessem contar com regras mais claras, tais interpretações contraditórias não ocorreriam ou pelo menos seriam drasticamente reduzidas.

O sistema informatizado apresenta problemas na sua utilização, que acabam por demandar um tempo maior para o atendimento. Em algumas situações, o mesmo trabalho deve ser realizado duas vezes, por exemplo, ao ter que reescrever um endereço já registrado anteriormente.

As escalas de folga são insuficientes para o descanso efetivo. As regras dificultam que os trabalhadores se organizem para lidar com outras obrigações e demandas, como compromissos escolares e consultas médicas. O convívio social é prejudicado pela organização das escalas e alguns funcionários trabalham ininterruptamente nos feriados de Natal e Ano-Novo há quatro anos. O sistema da “seguidinha”, criado com a intenção de diminuir o absenteísmo, mostrou-se ineficaz e, ao contrário, pode contribuir para o agravamento dos quadros de adoecimento.

Vale ressaltar que, na primeira visita realizada a esse setor, houve a oportunidade de participar de uma palestra voltada para os teleatendentes em treinamento. Nessa ocasião, os atendentes estavam apreensivos com o início do trabalho, mostrando-se receosos em registrar um endereço incorreto, com dúvidas em relação à atividade e preocupação com o conteúdo da tarefa. Além disso, muitos já tinham consciência de que teleatendentes estavam adoecendo no *call center*.

Durante as observações, as apreensões dos novatos se mostraram justificadas, mas o conteúdo da tarefa não era a causa principal do adoecimento e da rotatividade. O trabalho no Cobom apresenta uma série de exigências que o tornam bem mais complexo e que podem explicar, em grande medida, o adoecimento físico e mental que vinha sendo identificado. Ao contrário do que é inicialmente demandado, grande parte do conhecimento dos trabalhadores sobre a atividade é adquirido na prática, ao lidar diretamente com a população. E esse conhecimento não pode e não deve ser ignorado.

De uma perspectiva pessoal, ao iniciar o trabalho de campo, eu acreditava que ninguém poderia trabalhar com um conteúdo tão dramático (no sentido teatral do termo) sem adoecer. À

medida que se desenrolavam as observações, realmente entendi o porquê de autores como Marx e Engels ([1846] 1989), Chasin (1999) e Politzer (1998) insistirem que a verdadeira ciência deve ser pautada pelo respeito ao objeto de estudo. Foi a realidade concreta que encontrei que me permitiu compreender o verdadeiro significado do “respeito ao objeto, sem pré-concepções”.

Assim, foi graças à aproximação da situação de trabalho, sem qualquer *a priori*, que descobri que, embora o conteúdo da tarefa tenha repercussões, ele não é, por si só, suficiente para explicar o adoecimento. A noção de que os civis apresentam uma “falta de preparo” para suportar esse conteúdo não passa de uma pseudoexplicação. A pesquisa revelou que a organização do trabalho na central de atendimento pode ser um fator determinante para o adoecimento e a rotatividade. Mais importante ainda, é exatamente por meio das competências adquiridas pelos atendentes ao realizarem suas atividades que a central funcionava bem na maior parte do tempo.

Outra ideia que surgiu no início da pesquisa e foi desmentida era a de que os teleatendentes eram vítimas da situação, sendo os militares vistos como opressores. No entanto, a equipe de militares também é afetada por essa organização do trabalho e enfrenta problemas bastante semelhantes. Se a organização do trabalho é adoecedora para os teleatendentes, ela também tem esse efeito sobre os militares.

Por fim, foi possível compreender que o trabalho realizado por teleatendentes e militares, apesar de todas as adversidades e constrangimentos, é baseado em extrema dedicação e zelo pelo principal “cliente”: a população da RMBH.

REFERÊNCIAS

- BATISTA, A. G. **Quando os bombeiros não chegam:** algumas contribuições da Psicologia do Trabalho para o entendimento dos acidentes com veículos operacionais de bombeiros na Região Metropolitana de Belo Horizonte. 2009. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009.
- CANGUILHEM, G. **O normal e o patológico.** Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2011.
- CASTRO, I. S.; CAMPOS, N. A.; ASSUNÇÃO, A. A.; LIMA, F. P. A. Diferenças interindividuais em teleatendimento de emergências: explicitação por meio da entrevista de autoconfrontação. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 31, n. 114, p. 83-96, 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/BkmCZYLtD6vHkzLJhGqhxFp/>. Acesso em: 15 fev. 2025.
- CHASIN, J. Rota e perspectiva de um projeto marxista. **Ensaio Ad Hominem: Revista de Filosofia, Política e Ciência da História**, v. 1, n. 2, p. 9-81, 1999. Disponível em: <https://www.marxists.org/portugues/chasin/ano/mes/rota.pdf>. Acesso em: 15 fev. 2025.
- CLOT, Y. **A função psicológica do trabalho.** Petrópolis: Vozes, 2006.
- DANIELLOU, F.; LAVILLE, A.; TEIGER, C. Ficção e realidade do trabalho operário. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 17, n. 68, p. 7-13, 1989. Disponível em: https://www.academia.edu/4217799/Fic%C3%A7%C3%A3o_e_realidade_do_trabalho_oper%C3%A1rio_FRAN%C3%87OIS_DANIELLOU. Acesso em: 15 fev. 2025.
- DEJOURS, C. **A loucura do trabalho:** estudo de psicopatologia do trabalho. São Paulo: Cortez, 1987.
- ECHTERNACHT, E. H. Atividades de serviço e lesões por esforços repetitivos: relações mediadas por sistemas informacionais organizados sob princípios tayloristas. *In:* SZNELWAR, L. I.; ZIDAN, L. N. (org.). **O trabalho humano com sistemas informatizados no setor de serviços.** São Paulo: Plêiade, 2000.

- JACQUES, M. G. C. O nexa causal em saúde/doença mental no trabalho: uma demanda para a Psicologia. **Psicologia & Sociedade**, v. 19, Edição Especial 1, p. 112-119, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-71822007000400015>. Acesso em: 15 fev. 2025.
- LE GUILLANT, L.; ROELEN, R.; BÉGOIN, J.; BÉQUART, P.; HAMSEN, M.; LEBRETON, F. A neurose das telefonistas. *In*: LIMA, M. E. A. (org.), **Escritos de Louis Le Guillant** – Da ergoterapia à psicopatologia do trabalho. Petrópolis: Vozes, 2006. Trabalho originalmente publicado em 1956.
- LHUILIER, D. **Cliniques du travail**. Paris: Érès, 2007.
- LIMA, M. E. A. A questão do método em psicologia do trabalho. *In*: GOURLART, I. B. (org.). **Psicologia Organizacional e do Trabalho**: teoria, pesquisa e temas correlatos. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.
- MARINHO-SILVA, A. **A regulamentação das condições de trabalho no setor de teleatendimento no Brasil**: necessidades e desafios. 2004. Dissertação (Mestrado em Saúde Pública) – Faculdade de Medicina, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2004.
- MARX, K.; ENGELS, F. **A ideologia alemã**. São Paulo: Martins Fontes, 1989. Trabalho originalmente publicado em 1846.
- MASCIA, F. L.; SZNELWAR, L. I. Diálogo e constrangimento do script na atividade de atendimento a clientes. *In*: SZNELWAR, L. I.; ZIDAN, L. N. (org.). **O trabalho humano com sistemas informatizados no setor de serviços**. São Paulo: Plêiade, 2000.
- MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO (MTE). Anexo II da NR-17. Trabalho em teleatendimento/telemarketing. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 2007. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/aceso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/comissao-tripartite-partitaria-permanente/normas-regulamentadora/normas-regulamentadoras-vigentes/nr-17-anexo-ii-teleatendimento-atualizado-2023.pdf>. Acesso em: 15 fev. 2025.

- OLIVEIRA, S.; JACQUES, M. G. C. Políticas e práticas de gestão e saúde: recortes sobre o trabalho de teleatendimento no Rio Grande do Sul. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 31, n. 114, p. 63-72, 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/9Wg93BMBn5Mpfj8BRvyHpgQ/?lang=pt>. Acesso em: 15 fev. 2025.
- PACHECO, V. G. **Gênero, saúde e trabalho**: fatores que interagem no desenvolvimento de L.E.R. em trabalhadores telefônicos. 2002. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2002.
- POLITZER, G. **Crítica dos fundamentos da psicologia**: a psicologia e a psicanálise. Piracicaba: Unimep, 1998.
- SZNELWAR, L. I.; MASSETI, M. Sofrimento no trabalho: uma leitura a partir de grupos de expressão. *In*: SZNELWAR, L. I.; ZIDAN, L. N. (org.). **O trabalho humano com sistemas informatizados no setor de serviços**. São Paulo: Plêiade, 2000.
- VENCO, S. Quando o trabalho adoecer: uma análise sobre o teleatendimento. **InterfaceHS**, v. 3, n. 3, p. 1-18, 2008. Disponível em: <https://www3.sp.senac.br/hotsites/blogs/InterfacEHS/wp-content/uploads/2013/07/art-1-2008-3.pdf>. Acesso em: 15 fev. 2025.
- 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**, v. 20, n. 4, p. 1069-1078, 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csp/a/FKbtPKMkf3SY63XPbq9NkDF/?lang=pt>. Acesso em: 15 fev. 2025.