

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA -UFPB
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS -CCJ
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS - DCJ**

LAÍS DE OLIVEIRA NASCIMENTO

CONTACT CENTER E ASSÉDIO MORAL

**SANTA RITA
2021**

LAÍS DE OLIVEIRA NASCIMENTO

CONTACT CENTER E ASSÉDIO MORAL

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Departamento de Ciências
Jurídicas da UFPB (DCJ - CCJ), como
exigência parcial para da obtenção do título de
Bacharel em Ciências Jurídicas.

Orientador: Prof.^º Dr. ^º Paulo Vieira de
Moura

SANTA RITA
2021

**Catalogação na publicação
Seção de Catalogação e Classificação**

N244c Nascimento, Lais de Oliveira.
Contact Center e assédio moral / Lais de Oliveira
Nascimento. - João Pessoa, 2021.
51 f.

Orientação: Paulo Vieira de Moura.
TCC (Graduação) - UFPB/DCJ.

1. Contact Center. 2. Assédio moral. 3. Adoecimento.

I. Moura, Paulo Vieira de. II. Título.

UFPB/DCJ

CDU 34

LAÍS DE OLIVEIRA NASCIMENTO

CONTACT CENTER E ASSÉDIO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
ao Departamento de Ciências Jurídicas da
UFPB (DCJ - CCJ), como exigência parcial
para da obtenção do título de Bacharel em
Ciências Jurídicas.

Orientador: Prof.^º Dr. ^º Paulo Vieira de Moura

Data da aprovação: _____

Banca examinadora:

Prof.^º Dr. ^º Paulo Vieira de Moura (Orientador)

Prof.^º Ms. Guthemberg Cardoso Agra de Castro (Examinador)

Prof.^a Ms. Adriana dos Santos Ormond (Examinadora externa)

À minha avó Nevinha (*in memorian*): meu maior exemplo de vida e
resistência.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me sustentar em todos os momentos durante esta passagem a que chamamos de vida. Por me dar sabedoria e forças para continuar mesmo quando tudo parecia ser contrário aos meus objetivos.

A realização deste sonho não seria possível se eu não tivesse recebido ajuda de tantas pessoas pelo caminho, que de perto e de longe se tornaram meus amigos e companheiros. A estrada nem sempre me levou a passos tranquilos, mas, com vocês, eu entendi que um sonho que se sonha junto tem mais chances de se concretizar.

Tio Zé e tia Edileuza, vocês são essenciais na minha vida e tem uma parcela nesse sonho que agora se materializa. Aos dois, minha mais sincera e amorosa gratidão.

Tia Lourdes, sou imensamente grata pelas oportunidades que você me deu durante parte da minha vida acadêmica, elas também me ajudaram a chegar a este momento.

À Andréa, eu agradeço por toda paciência e amor a mim dispensado, mesmo quando por teimosia, eu tentava seguir por uma rota alternativa e não ouvia as orientações de quem, antes de mim, percorreu essa trilha acadêmica por vezes sofrida, mas, ao mesmo tempo gratificante.

Gracilene (mainha) e Letícia (irmã), vocês são a minha motivação diária para continuar a buscar meus sonhos, que, concretizados, em um futuro próximo será também o nosso lugar seguro. Obrigada por todo amor que vocês me dão.

À banca avaliadora, na pessoa da Professora Adriana Ormond e do Professor Guthemberg Agra, a minha gratidão por aceitarem contribuir com essa pesquisa, quando se disponibilizaram a lê-lo e também o corrigir. Muito do meu despertar para o Direito do Trabalho é da entrega que vocês têm à docência e a maestria com que desempenham essa missão.

Ao professor Paulo Moura, eu agradeço por tanto empenho durante todas as disciplinas que cursamos juntos, mas, principalmente no desenvolvimento desta pesquisa. E por todas as vezes em que, seu exemplo e sabedoria na academia foi inspiração para mim.

RESUMO

As relações de trabalho são um ponto importante na vida e na rotina dos empregados e empregadores. Por isso, quando a construção desse laço é realizada embasada em situações degradantes e/ou humilhantes pode afetar a vítima tanto psicologicamente quanto fisicamente. O presente trabalho busca analisar como o assédio moral é encontrado nas empresas de *contact center*, verificar brevemente sobre a história das empresas de *call center* e seu surgimento no mercado, com olhar voltado também para a realidade do cenário paraibano. A análise foi realizada a partir de conceitos jurídicos entre os quais o de assédio moral constantes na doutrina jurídica brasileira. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica com base em autores do Direito do Trabalho, em particular em trabalhos científicos, bem como, de uma pesquisa documental que recorreu ao ordenamento jurídico nacional e decisões judiciais. A pesquisa jurisprudencial apresentada utiliza recorte institucional e, portanto, o foco é o Tribunal regional do Trabalho da 13^a Região (TRT-13). Para o recorte processual, todas as análises desta pesquisa são desenvolvidas com base em decisões vinculadas a Recursos Ordinários, interpostos no Tribunal Regional do Trabalho da 13^a Região, cujas decisões foram proferidas no ano de 2021, habilitando este ano como recorte temporal. Como resultado destas observações foi verificado que o assédio moral é um elemento complexo e enraizado na cultura organizacional das empresas de *contact center* e que por vezes, traz ao trabalhador adoecimento não só mental, mas, também físico, que se estende aos demais âmbitos da vida deste. Essas práticas, conforme demonstra o material analisado, encontram assento em decisões judiciais que validam os comportamentos assediadores, como uma maneira de gerir as operações, e por consequência, abrindo espaço para que mais violações sejam infligidas aos trabalhadores.

Palavras-chave: *Contact center*. Assédio moral. Adoecimento. Direitos trabalhistas.

SUMÁRIO	
INTRODUÇÃO	8
2 BREVES ANOTAÇÕES HISTÓRICAS SOBRE O TRABALHO EM CALL CENTER	11
3 O ASSÉDIO MORAL NAS RELAÇÕES DE TRABALHO	24
4 RESPONSABILIDADE DO EMPREGADOR PELOS ATOS DE ASSÉDIO PRATICADOS PELAS EMPRESAS.....	35
4.1 DECISÕES DO TRT-PB SOBRE ASSÉDIO NAS EMPRESAS DE CONTACT CENTER.....	38
CONSIDERAÇÕES FINAIS	46
REFERÊNCIAS.....	48

INTRODUÇÃO

O presente Trabalho de Conclusão de Curso tem por tema *contact center* e assédio moral, como recorte de objeto para entender e explicar como o assédio moral pode ser caracterizado nas relações de trabalho nos *contact centers*.

Ocorre que nos *contact centers* há exposição dos empregados a situações vexatórias, ao controle severo do modo como agir, falar ou se portar dentro da empresa e em muitos casos inclusive, no tocante a regulação das idas ao banheiro, necessidade inerente ao ser humano.

Na relação entre empregador e empregado, o último tem uma figura de hipossuficiência frente ao primeiro. Em uma época de grandes problemas econômicos e, com o crescimento do desemprego, ao trabalhador resta se sujeitar aos mandos e desmandos do patrão, não havendo espaço para questionamentos ou exigências, pois, este ocupa posição de desvantagem dentro dessa relação, o que motivou a presente pesquisa.

O trabalho é uma atividade essencial à humanidade e está ligado tanto a ideia de subsistência individual quanto a de coletividade enquanto sociedade. Em certa medida, as relações de trabalho acompanham e são moldadas pelo recorte histórico em que estão alocadas. Ao longo do tempo, o trabalho começou a ser visto como um direito que a humanidade possui, tendo características próprias, carregado de especificidades balizadas não só pela história, mas, pelas leis e normas que regem os povos.

No Brasil, o trabalho é um ponto basilar da sociedade, preceituando a constituição do Estado Democrático de Direito, pois este fundamenta-se nos valores sociais do trabalho e da livre iniciativa. Além disto, o trabalho é disposto como direito social, e, como tal deve ser garantido pelo Estado.

Acompanhando as mudanças ocorridas através do tempo, as inovações trazem novas formas de celebrar e vivenciar os contratos de trabalho.

No entanto, dentro desse espectro de relevante importância social, ainda há espaço para a precarização do trabalho e insegurança jurídica, além de definições normativas que parecem fluídas e em muitos casos ausência de fiscalização efetiva.

O trabalho desenvolvido nas empresas de *contact center*, não fogem à realidade comum, no que tange as cobranças excessivas para atingimento de metas, a apresentação de produtividade individual e por vezes coletivas.

Assim, sob a ótica jurídica em voga no ordenamento brasileiro, surgem dúvidas sobre como definir o assédio no âmbito laboral e qual o entendimento jurisprudencial vem sendo aplicado aos casos em que tal problema é suscitado na relação de trabalho proveniente de empresas de *contact center*.

Em razão disso, no presente trabalho temos como objetivo procurar entender como o assédio moral é caracterizado nas relações de trabalho nos *contact centers*.

Em busca de uma resposta mais eficaz para esse objetivo geral, foram traçados os seguintes objetivos específicos: analisar os conceitos e a história dos *contact centers*, explicar o assédio moral e como tem se posicionado o judiciário trabalhista paraibano sobre o tema no último ano.

Para tanto, foram realizadas pesquisas bibliográficas e jurisprudenciais, almejando responder, por meio da doutrina e de decisões judiciais contemporâneas, qual o conceito de assédio e como ele está sendo aplicado nas relações advindas dos *contact centers* pela teoria jurídica e pelo Poder Judiciário Trabalhista da Paraíba.

Traçamos um recorte histórico sobre a evolução do *call center* até a transformação em *contact center* e verificamos também o que dizem alguns expoentes da doutrina quando tratamos de assédio moral e suas consequências aos empregados que são vítimas dessa violência.

Ressalte-se que a pesquisa bibliográfica foi conduzida com enfoque principal nos livros de autores que sabidamente possuem assento no Direito do Trabalho, tais como Ricardo Antunes (2009), Ruy Braga (2009), Selma Venco (2009). Além de artigos científicos, visto que se trata de um material genuinamente esclarecedor e atualizado sobre as discussões do âmbito científico.

O método utilizado foi o dedutivo, tendo em vista que a pesquisa partiu da análise histórica e conceitual das relações de trabalho, com destaque ao recorte pertinente ao tema do assédio moral, enumerando fatos e argumentos para chegar à conclusão.

Procurou-se analisar como o Tribunal Regional do Trabalho da 13^a Região (TRT-13) tem entendido o assédio moral e como, e se, vem aplicando este instituto. A partir do repositório disponível de forma virtual e por meio do método de pesquisa jurisprudencial, além do recorte institucional citado, foi realizado um recorte temático sobre assédio moral e empresas de *contact center*. Sobre o recorte processual,

optamos por analisar Recursos Ordinários interpostos em demandas que tiveram decisão no ano de 2021, sendo este o recorte temporal proposto.

No primeiro capítulo, encontra-se um breve panorama histórico sobre o trabalho no *contact center*, bem como a definição do que é uma empresa que atua nesse ramo e como se deu a chegada delas em território paraibano.

O segundo capítulo explica propriamente sobre o tipo de assédio enfoque deste trabalho, que é o moral. Além de seus elementos caracterizadores e a exposição de como o assédio moral “ganha vida” na rotina de um *contact center*.

Finalmente, no terceiro capítulo demonstra-se, por meio de alguns julgados do ano de 2021, proferidos pelo Tribunal Regional do Trabalho da Paraíba (TRT-13) como se caracteriza o assédio moral no âmbito do trabalho particularmente no *contact center* e qual o apoio legal que o trabalhador que recorre à Justiça do Trabalho encontra dentro do ordenamento jurídico brasileiro.

No entanto, faz-se necessário frisar que a intenção da realização desta pesquisa não é a de esgotar o tema, tampouco de definir rigidamente conceitos e informações.

Visto que, assim como acontece com outros conteúdos, a temática do assédio moral não é estanque e tende a acompanhar as mudanças ocorridas no mundo do trabalho.

2 BREVES ANOTAÇÕES HISTÓRICAS SOBRE O TRABALHO EM CALL CENTER

Agner Krarup Erlang, matemático dinamarquês, começou a estudar telefonia e programação no final do século XIX e no início do século XX e suas descobertas foram o pontapé inicial para o desenvolvimento das telecomunicações. Esse estudioso conseguiu desenvolver uma fórmula que ficou conhecida como “fórmula de Erlang” e, com ela, foi possível fazer uma sistematização dos equipamentos que recebem tráfego telefônico, a partir disto foi suscitada a possibilidade de receber mais de uma ligação simultânea (NEOASSIST, 2016).

Ainda no século XX, os estudos sobre telefonia foram se aprimorando e foi identificado de que havia possibilidade de serem criadas centrais de atendimentos ou centrais de teleatendimentos (CTAs), fazendo uso das redes que já haviam sido descobertas. O atendimento ao cliente começou então a receber inovações e, a partir delas, a forma de lidar com o público foi revolucionada. Deste modo temos que:

As CTAs foram criadas para realizar uma série de serviços anteriormente executados no interior das empresas. Elas concretizam a racionalização do trabalho na medida em que uma única unidade de trabalho atende à totalidade das necessidades de um conjunto de empresas de um mesmo ramo, como as operadoras de telecomunicações, bancos, empresas de cartão de crédito, de viagens, operadoras de televisão a cabo, cobrindo todo o território nacional. (OLIVEIRA, 2009, p.114)

Os primeiros *Call Center's* surgiram na Inglaterra, durante os anos 60 e, de maneira tímida em seus primeiros anos, faziam o atendimento entre algumas empresas e seus clientes.

Logo após, a discagem rotativa, na qual os usuários precisavam aguardar o mostrador retornar a sua posição inicial, e, portanto, mais lenta, foi substituída pela discagem direta com a disposição dos botões como utilizamos na atualidade. Tal fato, embora pareça simples, começou a abrir espaço para que os computadores começassem a ser usados durante os atendimentos.

Em 1967, foi criado o 0800, um serviço telefônico que as empresas custeiam, e que passou a permitir que o cliente pudesse se comunicar diretamente com o fornecedor de uma maneira mais rápida, bem como econômica, por tratar-se de ligação gratuita. Demonstrada sua eficiência, tal meio permanece ainda hoje ativo e é utilizado por muitas empresas.

Em meados dos anos 70, o serviço de telefonia começou a ser adaptado às demandas e, naquele momento, as ligações passaram a ser realizadas pelos operadores, nascendo assim o formato ativo, utilizado para ofertar produtos, com o intuito de vendê-los.

Surgiu então a Unidade de Resposta Audível, popularmente conhecida como URA. Tal ferramenta proporciona ao usuário uma automatização no atendimento, direcionando a chamada telefônica em consonância com a demanda apresentada em pré-contato firmado entre a central e o consumidor. Deste modo, o cliente pode fazer verificações de prazos, baixas de pagamento, dentre outros procedimentos, sem a necessidade de um atendimento humano.¹

A partir dos anos 80, o fluxo de atendimentos já era intenso e, percebendo a eficiência, muitas empresas começaram a optar por este tipo de atendimento como meio de se relacionar com os seus consumidores e captar novos clientes em potencial.

No Brasil, o desenvolvimento do *Call Center* se dá a partir dos anos 90, impulsionado pelo advento do Código de Defesa do Consumidor, Lei nº 8.078/90, cuja criação possui o escopo de garantir a proteção e a defesa dos consumidores.

Ainda na década de 90, foi criado o Serviço de Atendimento ao Consumidor - SAC² e a maior parte das empresas investiu nos atendimentos de SAC, direcionados a sanar eventuais dúvidas dos clientes, visando diminuir a quantidade de denúncias nos Órgãos de Defesa do Consumidor e, consequentemente, reduzir a possibilidade de demandas judiciais.

Entretanto, no ramo dos atendimentos realizados pelas centrais havia um padrão único de atendimento e, em muitos casos o uso do gerúndio era indispensável, pois, os manuais do setor eram traduzidos fielmente do inglês para o português. Diante desse cenário, difundiu-se a prática de utilizar sempre a linguagem ligada a uma noção de continuidade, como por exemplo: estaremos fazendo, estarei enviando, dentre outros (FNDC, 2006).

Embora antigo, o cálculo de Erlang ainda é amplamente utilizado e para tanto, algumas definições prévias são necessárias, como por exemplo, o *Service Level*

¹ O atendimento humano é assim chamado para contrapor com as automatizações existentes no setor, onde muitos dos contatos são realizados por intermédio de robôs.

² Segundo o artigo 2º, do Decreto 6.523/08, compreende-se por SAC o serviço de atendimento telefônico das prestadoras de serviços regulados que tenham como finalidade resolver as demandas dos consumidores sobre informação, dúvida, reclamação, suspensão ou cancelamento de contratos e de serviços.

Agreement (SLA) ou acordo de nível de serviço que é a métrica do serviço que será prestado a empresa contratante, interessada em terceirizar suas centrais de atendimento ao cliente.

Após serem estabelecidas as metas de entrega, o cálculo de Erlang é aplicado, constituindo o número de posições de atendimento (P.A's) necessárias para atingir o propósito definido junto ao cliente contratante (SLA) (WITTEL). Entretanto, o cálculo não é totalmente preciso e não prevê algumas variáveis. Portanto, pode se dizer que:

Numa central telefônica, a quantidade de troncos e equipamentos de comutação, necessária para o fluxo do tráfego telefônico, é dimensionada normalmente de tal modo que, durante as horas de maior movimento, somente uma porcentagem muito pequena (em geral previamente estabelecida) de ligações solicitadas não possa ser estabelecida, ao menos não imediatamente, por falta de equipamentos de comutação, ou seja, ligações que se perdem ou que precisam esperar (LIMA et al., 2011).

Desta feita, para que o trabalho pudesse ser bem desenvolvido, ao longo do tempo foram sendo definidas métricas que são monitoradas dentro da gestão da central, como por exemplo a taxa de abandono pelo cliente, o tempo médio de espera (TME) em que o consumidor aguarda até receber o atendimento. O próprio tempo médio de atendimento ou TMA da equipe, pois é preciso aumentar o dinamismo para que a produtividade do operador também aumente.

Além disso, o tempo médio operacional (TMO), que é o período em que o operador atende uma chamada, somado ao tempo entre uma ligação e outra é verificado, porque essa quantidade influencia diretamente na produtividade do agente. A falta do operador, também chamada de absenteísmo, é intensamente aferida por impactar na quantidade de operadores disponíveis para realizar os atendimentos.

Seguindo o fluxo da globalização e desenvolvimento de novas tecnologias, esse segmento da área de telecomunicações continuou em seu processo constante de modernização, de forma que os atendimentos começaram a ser aprimorados e, de acordo com a viabilidade, personalizados, pois, as empresas passaram a identificar que, assim como os novos softwares são importantes, a qualidade no atendimento e a satisfação do cliente são fatores essenciais no desenvolvimento e expansão dos serviços (FNDC, 2006).

Com as novas tecnologias da informação, além do uso da internet e o advento de softwares cada vez mais modernos, o atendimento ao público precisou acompanhar as demandas do mercado, atualizando a forma como as empresas se relacionam com os seus clientes.

Os *call centers* são centrais de informações, em que são realizados atendimentos telefônicos, utilizados como principal meio de comunicação entre empresas – empresas (*business to business*) ou entre as empresas e seus clientes (*business to consumer*) para tirar dúvidas, resolver problemas, sejam eles de ordem financeira, técnica, meras dúvidas acerca do funcionamento do serviço prestado ou, até mesmo, efetivação de vendas de produtos e serviços.

Segundo Silvia Marinho (2018) essas centrais podem ser classificadas em internas ou externas:

Interno a partir da criação de uma operação própria e a Externa com uma operação terceirizada. Dependendo da empresa de terceirização é possível terceirizar a operação com os atendentes dentro da própria empresa.

O *call center* interno estará envolvido 100% nos objetivos e metas da empresa, mas vai demandar uma estrutura de alto valor. A contratação de um *call center* terceirizado reduz os custos de uma empresa, mas durante a contratação você deve verificar toda a estrutura, metodologia, processos que o contratado possui.

Alguns *call centers* são considerados ativos, posto que nestes é a empresa que contata o cliente na tentativa de vender produtos, serviços ou efetuar cobranças.

Já os *call centers* do tipo receptivo são responsáveis por atender os clientes que entram em contato com a central. Muitas vezes, esse tipo de atendimento é escolhido para o setor de suporte, pois ajuda o consumidor na resolução de problemas relacionados ao serviço ou produto.

Ainda, importa informar a existência dos *call centers* mistos, ou seja, aqueles que tanto prestam atendimentos no formato receptivo, quanto no formato ativo.

Como alternativa à evolução dos meios de comunicação e na maneira de se relacionar com o consumidor, surgiram os *contact centers*, estes se tratam de centrais, nas quais além dos contatos via telefone, são realizados atendimentos por outros canais, tais como, *chat*, *e-mail*, redes sociais e mensagens de texto (SMS).

Entre o *call center* e o *contact center* existem algumas diferenças, como por exemplo, a quantidade de atendimentos desenvolvidos por vez. Em um *call center* o

operador atende um cliente de cada vez e isso pode, por muitas vezes, gerar filas de espera pelo atendimento, enquanto nos *contact centers* é possível que o agente realize mais de um atendimento de maneira simultânea, o que influencia na agilidade do procedimento, mas, em contrapartida, pode fazer com que o atendimento se torne robotizado.

Além disso, com o mercado cada vez mais competitivo, as empresas de *contact center* buscam a profissionalização de seus colaboradores, tornando os seus resultados mais visíveis e atraentes, demonstrando seu desempenho por meio de relatórios encaminhados às empresas contratantes de seus serviços, com os índices quantitativos e qualitativos.

Nesta senda, a contratação de uma empresa de *contact center* ou mesmo de *call center* e a consequente terceirização do atendimento ao cliente final, possibilita que as empresas contratantes se dediquem ao desenvolvimento dos seus produtos e serviços, culminando em economia de receita, pois, assim não precisarão investir na contratação e treinamento de agentes para lidar com os consumidores que necessitem de atendimento posterior.

Portanto, embora haja algumas diferenças, é possível utilizar o termo *call center* como sinônimo de *contact center*, pois, compreende-se que este abarca aquele haja vista que sua diferença principal é disponibilizar uma gama maior de plataformas e canais de atendimento.

O trabalho em um *call center* ou *contact center* é caracterizado por rotinas que são definidas previamente e seguidas em sua totalidade pelos operadores, com o auxílio de máquinas e sistemas que podem captar todas as ações e ausências destas, fazendo com que o agente seja apenas mais uma peça nessa cadeia de produtividade posta, onde tudo é monitorado e controlado.

A utilização das tecnologias informacionais no sentido do enraizamento do controle sobre o trabalhador coletivo transforma-se em um imperativo tão mais vigoroso quanto necessário para diminuir os custos empresariais. O trabalho subjugado pelo fluxo informacional produz uma determinada experiência classista que, de fato, atesta como nenhuma outra a taylorização dos conhecimentos originados na atividade prática do trabalhador coletivo. (BRAGA, p.73, 2009)

Esse modo de trabalho se assemelha ao modelo Taylorista, que por sua vez foi muito difundido no século XX, e se utiliza da fragmentação e do controle da frequência da produção do trabalhador fabril, com o intuito de maximizar o lucro.

Desta forma, o que se busca neste modelo é a diminuição do tempo necessário a produção e o aumento no ganho de lucro pela classe que detém os meios de produção. Segundo Talissa Castanha, Luciene Rodrigues e Sílvia Rodrigues (2020, p. 130-131):

A taylorização da atividade do teleoperador consiste nisto: aprisionar a força espiritual do trabalho – e seus conhecimentos práticos – em uma rotina produtiva marcada pela interação do trabalho com as tecnologias informacionais, assim como pela coordenação informacional entre serviços. Por meio da pressão oriunda do fluxo informacional, o trabalho do teleoperador torna-se, finalmente, objeto de uma regulação tecnológica centralizada pelo regime de mobilização permanente da força de trabalho. A base técnica unificada proporciona a oportunidade de a empresa fixar “cientificamente” os ritmos produtivos por meio da proceduralização e consequente degradação da atividade e das condições de trabalho do teleoperador. A intensificação dos ritmos e o aumento do controle pelos supervisores e coordenadores apenas coroam esse processo. (BRAGA, p.72, 2009)

No *contact center* é retirada a autonomia do operador e tudo que lhe é permitido fazer está dentro de parâmetros estabelecidos pelo seu empregador, incluindo o tempo utilizado para o descanso, para a alimentação, a forma como ele deve falar, escrever ou se comportar, bem como, os seus índices e metas de produtividade.

Assim, o trabalhador é visto apenas como forma de facilitação ao que as tecnologias podem proporcionar e segundo Wolff (p. 91, 2009), isso faz com que o trabalho seja tido como uma peça integrante do fator de produção, coisificando, reificando o trabalho vivo.

No setor de telecomunicações, mais especificamente no de *contact centers* tornou-se comum a tendência em migrar os sites³ da região Sudeste onde originariamente surgiram, para o Nordeste do País.

Alguns fatores podem se tornar determinantes para essa mudança, tais como, mão de obra com custo mais baixo, posto que em geral nessas novas localidades os trabalhadores não têm opções de emprego e, portanto, submetem- se ao salário que for oferecido, como também, políticas governamentais que favoreçam a instalação

³ Site é a nomenclatura utilizada habitualmente para se referir ao espaço físico onde estão localizadas as Centrais de Teleatendimento (CTAs)

dessas empresas em seu território, sob a ótica do desenvolvimento e geração de empregos.

Além disso, antes da migração ser realizada, as empresas interessadas fazem uma verificação a respeito da escolaridade média dos habitantes e segundo HUWS, há também alguns indícios que os empregadores ao escolher as localidades em que irão instalar a empresa, conscientemente evitam áreas onde os trabalhadores possam se organizar enquanto classe (HUWS, p. 58, 2009), deste modo, a força sindical que há naquela região, é relevante para esta escolha.

Contudo, acompanhando a mesma lógica nacional, de modo geral ocorreu um movimento de deslocamento de empresas de *call center* para estados menores alcançando também cidades do interior. Ao que tudo indica, isso foi motivado pela busca empresarial por força de trabalho mais barata, menor presença sindical, mais baixas taxas de rotatividade e maiores incentivos e garantias governamentais. (MORAES; OLIVEIRA, 2019, p.377)

Assim como acontece em outros Estados, a Paraíba realizou incentivos fiscais, como desconto no Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços – ICMS, e territoriais para que as empresas de *contact center* pudessem realizar suas instalações no solo paraibano.

A época, o discurso estatal era o da geração de renda e empregos, e do dinamismo a economia trazido por essas grandes empresas. Observemos que:

Para alguns, as CTA s correspondem a um segmento empresarial composto predominantemente por atividades de baixo valor agregado e que atraem uma força de trabalho pouco qualificada e formada basicamente por estudantes. (BRAGA, 2009, p.70)

É possível perceber ainda que o público predominantemente atraído para os empregos nessas CTAs são, sobretudo, os mais jovens, por em geral não exigir experiência prévia, possibilitando assim o vínculo formal, dentro da legalidade com o bônus de ter uma carga horária reduzida, a qual favorece que o empregado concilie o trabalho com os estudos. Conforme verificamos:

De maneira geral, os operadores são jovens e muitos enxergam essa ocupação como uma possibilidade de, no futuro, alcançar outra oportunidade de trabalho. Além disso, dada a jornada média de seis horas, a possibilidade de aliar os estudos ao serviço também era considerada como positiva. (OLIVEIRA, 2009, p. 124)

O *start*⁴ para que as empresas se instalassem na Paraíba foi dado a partir do ano de 2012, com a assinatura de um protocolo de intenções, assinado pelo Governo do Estado em conjunto com os empresários do ramo, e deste modo, três grandes expoentes do setor de telecomunicações se dispuseram a iniciar suas atividades no estado, sendo elas: a AeC, a Orbitall e a Contax, tanto com unidades na Capital, quanto em Campina Grande:

Foram três as empresas de *call center* que se instalaram na Paraíba a partir de 2012: a AeC, com unidades em Campina Grande e João Pessoa; a Orbitall, só em Campina Grande; e a Contax – cuja denominação passou a ser Liq a partir de setembro de 2017 – apenas em João Pessoa. A empresa que primeiro chegou ao estado foi a AeC, que lançou em 2012 uma política de expansão denominada “Ponta das Américas”⁵, com uma série de investimentos no Nordeste a partir da instalação de unidades em Campina Grande e João Pessoa. (MORAES; OLIVEIRA, 2019, p.380)

Já a empresa Orbitall, se instalou na Paraíba a partir de 2013, inicialmente com 1.200 funcionários, mas, com perspectivas de crescimento. Para tanto, efetuou convênios com grupos educacionais, desenvolveu uma política de salários e cargos, e

Contudo, não deixou de contratar gente com apenas ensino médio. Após cerca de dois anos de atuação na Paraíba, a Orbitall avaliou que sua unidade em Campina Grande apresentava baixos índices de absenteísmo, atribuídos menos à falta de oportunidades locais do que aos seus investimentos em treinamento e qualificação (MORAES; OLIVEIRA, 2019, p. 383)

A chegada da Contax seguiu o mesmo molde das outras duas empresas, ou seja, se valendo dos estímulos fiscais, como por exemplo, um projeto de lei municipal que garantia incentivo relacionado ao Imposto sobre a Propriedade Predial e Territorial Urbana (IPTU) e ao Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS), e desta forma:

Do ponto de vista do governo da Paraíba, a assinatura do protocolo de intenções com a Contax representou a consolidação de sua política

⁴ Sinônimo de começo, início

⁵ Projeto da empresa AeC, que previa investimentos na região Nordeste. Seu nome retoma o fato de a região estar no ponto mais extremo das Américas.

local de desenvolvimento que, desde 2010, vem buscando incluir a iniciativa privada no desenvolvimento econômico estadual. (MORAES; OLIVEIRA, 2019, p. 380)

Desde a instalação, as três empresas citadas continuam em seus processos de modernização e atualização de procedimentos, visto que o mercado em que atuam é dinâmico e está em constante expansão, com a adoção e implantação de novas tecnologias no que se refere a maneira de atender os seus clientes e a forma de entrega de resultados.

A chegada de grandes empresas de telecomunicações, como as de *contact center*, na Paraíba de fato, abriu muitas oportunidades a parcela da população que estava desempregada, aos que até aquele momento, ainda não havia sido contratada para um emprego formal, com anotação na carteira de trabalho ou mesmo aos estudantes e recém-formados. Por consequência, também ocorreu uma movimentação na economia do estado.

Embora a atuação das empresas de *contact center* no estado tenham aparência de ser sinônimo de novas oportunidades à população, também reflete e implica em atividades que se solidificam valendo-se de relações de trabalho precárias, que afetam o trabalhador, também chamado de operador, teleoperador ou agente. Desta forma, importante ressaltar que:

Antes de avançarmos na caracterização do trabalho do teleoperador, cabe salientar, contudo, que a própria denominação, muito frequente hoje em dia, de “operador”, conferida aos trabalhadores em geral e aos operários em particular, aponta para um processo econômico e político cujo eixo consiste em dissolver a diferenciação entre trabalhadores qualificados e não qualificados, reforçando o desaparecimento da hierarquização no interior da classe trabalhadora. De uma maneira concisa: a categoria de “operário” cede lugar à categoria homogênea e indiferenciada de “operador” – ou, no nosso caso, de “teleoperador”. (BRAGA, p.70, 2009)

No que tange à precarização, temos que ela começa desde o início desta relação, quando o trabalhador é recrutado pela empresa, e, para o tempo inicial utilizado na aprendizagem dos procedimentos, não há percepção de remuneração intitulando-se treinamento, e assim o indivíduo praticamente paga pela sua participação naquela programação:

No momento de ingresso recebem um treinamento de até 45 dias antes de iniciar o trabalho. Algumas empresas cobram pelo treinamento, pois o empregado só recebe após o período de efetivação. Enquanto em treinamento ele não tem remuneração, ou seja, aprende enquanto trabalha, mas sem ser remunerado. (OLIVEIRA, p. 125 - 126, 2009)

No entanto, apesar de não haver recebimento de remuneração por parte do candidato ao emprego, há a necessidade manifesta de participar com assiduidade das atividades de capacitação, já que, em geral, as faltas são mal vistas aos olhos dos recrutadores e interpretadas como falta de interesse ou de compromisso com a empresa.

Sendo assim, faltar durante o aludido período pode implicar na exclusão do processo seletivo. Para além disso, temos que nem sempre o fato de participar do treinamento significa necessariamente uma contratação. É comum que após todo o período de qualificação para as funções pretendidas, haja ainda uma prova cujo resultado possui caráter eliminatório.

Esta é uma realidade perversa imputada ao indivíduo que está fora do mercado de trabalho, e que por vezes, é arrimo de família, ou seja, tem necessidades urgentes a suprir e desta forma, acaba por se sujeitar a essa dinâmica.

Ao mesmo tempo em que se mostram uma oportunidade de inserção no mercado de trabalho, nessas centrais de atendimento (CTA's) nem sempre há grandes possibilidades de ascensão, então, o empregado é condicionado a estar na mesma função por anos a fio, desempenhando as mesmas atividades, o que torna o processo cada vez mais automático:

Nesse sentido, esse tipo de empresa neoliberal em rede, regulada pelo fluxo informacional, produz um efeito ambivalente bastante curioso: por um lado, faz com que os teleoperadores compreendam que não devem esperar pelo progresso profissional. Em termos de ascensão vertical, o que podem almejar é tornar-se supervisores ou, no máximo, monitores de qualidade. Por outro, as CTAs acenam com um “sedutor” e rápido – além de “democrático” – acesso ao mundo empresarial “moderno”. (BRAGA, p.77, 2009)

As empresas de *contact center* são percebidas como democráticas por alcançar perfis de trabalhadores que em diversos segmentos são preteridos ou mesmo rejeitados. Dentre esses estão as mulheres e a população LGBTQIA+⁶.

Por se tratar de um ambiente em que o autocontrole sobre as emoções, principalmente em momentos de tensão, provocados quer seja porque o cliente já aciona a central de teleatendimento quando está extremamente irritado, ou porque a pressão e o tempo de execução das tarefas são cobrados insistentemente pelos superiores hierárquicos, preferencialmente mulheres são contratadas para as funções de operadora.

Obedece-se ao estigma social de que as mulheres têm mais capacidade de não se descontrolar frente a situações estressantes, e que são femininas e doces, portanto, facilitadoras de uma boa condução dos procedimentos necessários para as questões apresentadas pelos clientes.

São integralmente relacionadas às ditas qualidades da mulher socialmente erigidas, como a paciência, a capacidade de ouvir, a delicadeza no trato com os clientes e, por fim, a conclusão de que todos, homens e mulheres, preferem falar ao telefone com uma mulher. Ou seja, tal justificativa pretende reduzir a qualificação profissional das mulheres a atributos tácitos, configurando uma nítida forma de desvalorização do trabalho concretizado. (VENCO, p.161, 2009)

Ainda sobre as trabalhadoras, crê-se no pressuposto de que elas possuem mais facilidade em obedecer às regras, dado o contexto histórico de submissão a que foram destinadas (VENCO, p.161, 2009).

As mulheres mais velhas, em especial, são preferencialmente colocadas em equipes com jovens, pois, na concepção dos empregadores sua presença produz um efeito de incentivo ao jovem trabalhador a seguir aquele exemplo, qual seja, uma mulher mais velha, trabalhando com tecnologia e atendimento ao público, logo, vencendo seus limites.

Há também a crença de que por ser mais velha, a trabalhadora impõe certo respeito e ordem aquele grupo que, via de regra, é mais afeito a falta de foco na produtividade, e, porque não dizer, a baderna.

⁶ Sigla utilizada para Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transgêneros, Transexuais, Travestis, Queer, Intersexual, Assexuados e demais possibilidades de orientação sexual e identidade de gênero.

Na visão empresarial, contratar algumas mulheres com idade superior à média do setor dá equilíbrio à equipe, pois elas logo se tornam exemplos de combatividade e infundem respeito entre os jovens. (VENCO, p. 169, 2009)

A população LGBTQIA+ é em muitos aspectos preterida no mercado de trabalho tradicional, mas, no *contact center* encontra possibilidade de obter oportunidade de entrada, por meio de um contrato formal de emprego, com suas funções reconhecidas e protegidas pelo ordenamento jurídico brasileiro.

Por não possuírem um perfil comercial que se enquadra no que geralmente é esperado, alguns trabalhadores ainda que detenham qualificações educacionais suficientes para desempenhar as funções as quais pretendem, não conseguem ser contratados em empresas mais “tradicionais”.

Outro lado dessa moeda são os trabalhadores que não conseguem chegar às Universidades, e precisam trabalhar para se manter, mas, por motivos estéticos (muitas vezes), não conseguem essa inserção ou mesmo os que estão em busca do primeiro emprego formal.

Essas situações revelam o preconceito entranhado nas estruturas do mercado de trabalho e em decorrência disso, muitas dessas pessoas acabam sendo absorvidas pelas empresas de *contact center*.

Acontece que essa abertura não se dá apenas por igualdade de oportunidades, mas, porque essas empresas enxergam nessa parte da população uma vulnerabilidade capaz de ser revertida em números favoráveis as atividades empresariais e geradora de lucro, seja quando as metas são atingidas, seja por ser possível moldar e reduzir os custos da atividade, no que tange aos valores pagos a estes funcionários.

Quando a população LGBTQIA+ se sente acolhida pela empresa, para além de um emprego, muitos sentem que receberam uma benesse que precisam retribuir. Por terem passado por experiências de rejeição em outros processos seletivos, essas pessoas não sentem que fazem jus ao emprego, chegando a tratar como se a empresa tivesse feito um grande favor ao contratá-las.

É possível analisar esse fenômeno que vem ocorrendo nas Centrais de Teleatividades por pelo menos dois ângulos diametralmente opostos. Por um lado, as desigualdades vividas por negros, mulheres, obesos, homossexuais e outras pessoas discriminadas na sociedade, que são variáveis condicionantes – quando não determinantes – das

condições de ingresso no mercado de trabalho, dos níveis salariais e das probabilidades promocionais. Por outro, a emergência de um segmento do mercado de trabalho que traz a possibilidade de inclusão, via emprego formal, mas cuja atividade é, no entanto, realizada a distância e, portanto, reitera as barreiras baseadas no preconceito racial, estético ou sexual, criadas na civilização. (VENCO, p. 164 ,2009)

Na visão do mercado, espera-se que essa retribuição quase natural por parte do trabalhador LGBTQIA+ precisa ocorrer em forma de dedicação ao trabalho, no alcance de metas e índices, bem como, na assiduidade.

Como o desenvolvimento do trabalho se dá por meio de ligações e demais meios de comunicação escrita (*chat, e-mail*, dentre outros), nas quais a figura do teleoperador não está exposta ao público, as empresas não precisam se preocupar em como esse perfil será visto pelo cliente final e em certa medida, alimentam o preconceito que existe na sociedade.

Dessa via de interesse calcado predominantemente na fragilidade dos trabalhadores é que se funda a disponibilidade do ramo de telecomunicações em aceitar parcelas da população comumente não aceitas por outros setores.

É certo que a chegada das empresas de *contact center* na Paraíba trouxeram mudanças para a população e por consequência para a economia do estado. Porém, seguindo a mesma linha do que acontece em outras regiões, tais empresas se colocam como grandes oportunidades de entrada para jovens, mulheres, LGBTQIA+, mas, na realidade exploram sua força de trabalho ao máximo, retiram sua autonomia e em muitos casos, prejudicam muito a saúde mental do empregado.

No início do relacionamento empresa-empregado o trabalhador paraibano também é submetido a um período de tempo denominado treinamento, no qual deve haver habitualidade na participação e sua ausência gera exclusão desse processo seletivo.

Essas empresas se utilizam de propagandas institucionais para dizer que o funcionário é importante, essencial, algumas chegam ao cúmulo de se intitular família, mas, baseiam todo o relacionamento em violar os direitos de seus empregados. Essas organizações se dizem excelentes para o trabalho, porém, não conseguem garantir o mínimo de respeito aos seus operadores, e deixam de ofertar-lhes a remuneração justa pelo tempo em que ficam à disposição da empresa, à título de aprender as rotinas de trabalho, quando na realidade já estão laborando indiretamente.

3 O ASSÉDIO MORAL NAS RELAÇÕES DE TRABALHO

Define-se assédio como cerco, insistência, impertinente em relação a alguém, propostas, pretensões (MICHAELIS, 2021). No mundo do trabalho esse termo tem assento na conduta praticada de forma reiterada e que resulta em constrangimentos ao trabalhador, sejam eles físicos ou psicológicos e que lesionam sua dignidade, conforme RESENDE (2020):

Assédio moral é a prática de perseguição insistente (constante) a um empregado ou um grupo deles, com vistas à humilhação, constrangimento e isolamento do grupo, prática esta que provoca danos à saúde física e psicológica do trabalhador, ferindo sua dignidade. (RESENDE, p. 383, 2020)

Esse conjunto de ações reiteradamente realizadas por parte do empregador, líder ou colega de mesma hierarquia tende a ir destruindo a autoestima do trabalhador alvo daquelas atitudes, fazendo com que ele fique cada vez mais vulnerável aos ataques e tenha sua capacidade de defesa diminuída.

Frequentemente essa situação vexatória conduz o empregado a quadros de sofrimento mental, nos quais pode vir a necessitar de afastamento do trabalho, fazer uso de remédios controlados, podendo resultar também em pedidos de demissão e até suicídios.

Alguns operadores chegam a mencionar o termo assédio moral. É exigida submissão irrestrita às regras, sem canal de discussão. A pressão se traduz empiricamente por casos frequentes de depressão (até um caso de suicídio dentro do espaço físico da empresa foi relatado) e LER. (ROSENFIELD, p. 179, 2009)

Segundo Fiorelli; Fiorelli; Malhadas Junior (p. 20, 2015) um dos elementos mais importantes para caracterização da conduta assediadora é o direcionamento dela a um indivíduo particular ou a um grupo. Essas práticas se dirigem a alvos que por sua vez reagem a essas provocações.

O assédio costuma ser entendido como um processo, marcado por um grupo de ações que vão se desenrolando até desembocar no assédio em si. Porém, todas essas fases são dinâmicas e podem se dar isoladamente, de forma sequencial ou de forma complementar, se misturando sem definição exata (FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JUNIOR, p. 85 – 86, 2015).

No aludido processo temos que há o reconhecimento do indivíduo que se deseja perseguir, conhecendo suas vulnerabilidades. As ações propriamente características do assédio moral, momento em que os danos vão surgindo em variados graus.

As relações entre os integrantes desta situação de assédio são preparadas para que haja a exclusão do assediado, até que ela de fato ocorra. A partir disto, surgem as reações da vítima a toda essa vivência aterrorizante (FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JUNIOR, p. 85 – 86, 2015).

Por serem ações pequenas, diárias e que muitas vezes passam despercebidas é que o trabalhador vai aos poucos sendo tragado nessa espiral de humilhação, acumulando seus sentimentos até o ponto em que não aguenta mais passar por situações de exposição e tem enfim uma reação ao comportamento maldoso do agressor.

Ao ver o colega no ápice da resposta às investidas do assediador, pessoas alheias à habitualidade em que estas situações ocorrem, acabam por se surpreender com os companheiros de trabalho, em um sentido de avaliar que a reação foi desmedida à ação inicial.

O assédio é amplamente dividido pela doutrina em espécies, sendo elas: assédio vertical ascendente, assédio horizontal e assédio vertical descendente. Nesse ponto é importante destacar que a periodicidade tem sido utilizada como métrica definidora para identificar se no caso em específico houve ou não a prática do assédio moral.

Neste mesmo sentido, é verificado a quem se direcionou as ações, se a sujeitos específicos, que podem estar inseridos em um grupo ou apenas um indivíduo. Perde a definição de assédio moral quando esses comportamentos são direcionados a uma coletividade.

Assédio vertical ascendente é o que comumente um grupo de empregados pratica contra seu superior hierárquico, manifestando-se, por exemplo, nas brincadeiras discriminatórias com o chefe, em razão de características pessoais físicas, de religião, orientação sexual, dentre outros aspectos.

O assédio horizontal é praticado por trabalhadores que possuem o mesmo nível hierárquico e ocorre muitas vezes como consequência do modelo da própria gestão que incentiva a competição entre os funcionários, com o intuito de alcançar metas e índices estabelecidos internamente, com vistas ao ganho de prêmios.

Espaços de trabalho propulsores de altos índices de desempenho e produtividade, estruturados com base em exigências que cada vez mais extrapolam as capacidades física e mental humanas, não conseguem se manter senão por meio de diferentes e sofisticados mecanismos de controle e coerção. O assédio moral é parte dessa engrenagem. (ANTUNES, p. 153, 2020)

Em certa medida, essas metas são alcançáveis, porém, requerem dos funcionários esforços constantes, propiciando a ocorrência da prática desta categoria de assédio entre as equipes.

As equipes recebem e devem cumprir as metas de tempos/ritmos de trabalho, bem como o devido script para cada situação de trabalho no relacionamento com os clientes. Para o atendimento são estabelecidas metas em termos da quantidade de clientes/ligações a serem realizadas por minuto, que são monitoradas pelos respectivos supervisores e gerências. (OLIVEIRA, p. 120 – 121, 2009)

O assédio vertical descendente é o tipo mais marcante das três espécies e é fortemente definido pela presença de empregado (s) que tenha certo nível dentro da hierarquia, o qual lhe permite determinados poderes, facilitando assim o assédio moral a um ou mais trabalhadores, subordinados a ele. Essa conduta gera danos ao trabalhador e estes podem ser emocionais ou mesmo físicos (SOARES, p. 101, 2008).

Neste tipo de assédio, a figura presente como assediadora em geral é um indivíduo que ocupa a posição de chefe e por estar em um grau mais alto na hierarquia se vale disto para praticar o assédio, direcionando com frequência esse comportamento a um funcionário ou a um grupo de empregados.

O intuito de tais condutas pode estar atrelado a variadas intenções, como por exemplo, isolar o funcionário dos outros membros da equipe o impactando socialmente, difamá-lo, impedir a ascensão do colaborador dentro da empresa, ou mesmo, usando de modo estratégico a incentivar o pedido de demissão do funcionário vítima dos abusos de poder por parte do superior.

Alguns líderes veem seus liderados como concorrentes, mesmo que não haja uma concorrência real e ela fique apenas no campo das suposições. Essa disputa fictícia leva o assediador a incidir nos abusos de modo que consiga tirar o adversário da competição.

Durante o assédio vertical descendente, o isolamento a que os empregados são submetidos é uma das maneiras mais eficientes de gerar danos a ele. Por ser

uma atitude desencadeada ou apenas assentida pelo chefe, os outros membros da equipe acabam por segui-lo e embora possam não concordar com essa atitude, preferem não entrar em conflito direto com ele, evitando que esse comportamento possa ser utilizado também em seu prejuízo (FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JUNIOR, p.44, 2015).

No caso de demissões voluntárias, elas revelam-se como estratégia que tem por consequência a redução dos custos com a demissão, já que na modalidade solicitada pelo funcionário, o ordenamento brasileiro prevê a perda financeira de direitos como por exemplo, 40% (quarenta) da multa rescisória correspondente ao que ele possui depositado na sua conta do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS).

Dessa forma, tornam-se instrumentos que alimentam a rotatividade do setor, favorecendo permanentemente a emergência da melhor equipe e a obtenção de maior produtividade – ao mesmo tempo que exime a empresa de custos com benefícios sociais inerentes ao trabalho formal, tais como o pagamento de 40% do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), parcelas de férias e 13º salário. Tal prática fere a letra da lei no Brasil e, sobretudo, se vale da inexperiência e/ou desconhecimento por parte dos jovens trabalhadores sobre seus reais direitos e eles, temendo represálias que imaginam marcarão suas vidas profissionais futuramente, se antecipam e se demitem (VENCO, p.156, 2009).

Contudo, nem todos os funcionários que são vitimados pelo assédio pedem demissão no momento em que essas situações começam a ocorrer. Por motivos diversos, alguns empregados precisam continuar desempenhando suas funções dentro daquele ambiente laboral e por isso vão “colecionando” estes incômodos perpetrados por seus carrascos.

Esse acúmulo acaba por tornar o dia a dia do trabalhador mais estressante do que o habitual e pode acarretar a ele várias consequências tanto para a saúde mental quanto para a física, chegando mesmo a incapacita-lo temporária ou permanentemente.

A rotina de trabalho em empresas de *contact center* é notadamente repetitiva e maçante. Nela, os empregados têm que seguir roteiros, mais conhecidos como *scripts*, nos quais se determina previamente quais as perguntas e respostas, a entonação que deve ser utilizada, orientando ao operador que mantenha “o sorriso na

voz”, durante o contato com o cliente, independentemente de qual seja a situação ocorrida naquele atendimento.

Todas as interações do operador são pré-definidas pela empresa contratante e também pela empregadora no *contact center*, assim como também são definidos os índices necessários para que o empregado possa alcançar. Dependendo do setor de trabalho, as recompensas para quem atinge as metas podem ser na forma de pequenas lembrancinhas como canetas personalizadas, acessórios para o crachá, bombons, dentre outros.

É possível também a compensação pecuniária, e estas em geral, se revelam mais eficientes em fazer com que os funcionários se empenhem mais na busca por resultados. Contudo, também é um reforço e estímulo a competição entre os operadores (VENCO, p.158, 2009).

As atividades do atendente são monitoradas o tempo inteiro, tudo que é feito, dito, escrito fica registrado em áudio, e em sistemas cuja análise pode ser realizada em tempo real ou mesmo de forma posterior. Os responsáveis por essas auditorias podem ser os supervisores, superiores hierárquicos diretos ou os monitores de qualidade dentro da própria empresa.

Não raro, além destas possibilidades de escuta, as empresas contratantes também possuem centrais de monitoramento destes atendimentos, nas quais identificam desvios e para os quais enviam sugestões e mesmo reclamações, de modo que sejam realizadas adequações para obediência ao padrão anteriormente estabelecido. Funcionando assim como uma espécie de dupla verificação.

A forte taxa de enquadramento pelos supervisores (um supervisor para quinze ou vinte teleoperadores, em média) explica-se pela necessidade de controlar ao máximo os trabalhadores, impedindo que relaxem, mas, sobretudo, que abandonem o fluxo informacional. Em última instância, trata-se de um tipo de trabalho que testemunha como nenhum outro a taylorização do trabalho intelectual e do campo da relação de serviço: uma comunicação instrumental sob a coerção do fluxo informacional e prisioneira do script, tendente a transformar o teleoperador em uma espécie de autômato inquieto. Os objetivos são claros: multiplicar as operações e diminuir seus custos por meio da redução do estatuto da comunicação à condição de pura instrumentalidade. (BRAGA, p.71, 2009)

Todo esse esquema de vigilância somada à alta carga de trabalho e ao estresse característico do atendimento ao cliente faz com que os operadores fiquem em estado de alerta o tempo inteiro.

Nas CTAs, desenvolve-se uma atividade que é monitorada quase em tempo real. As cadências e os ritmos são estabelecidos e as normas e procedimentos são fixados, eliminando-se qualquer possibilidade de autonomia. Os tempos e as tarefas são prescritos, os gestos são acompanhados, a tonalidade da voz é ouvida e corrigida. Para além desse controle, existem ainda as dificuldades que a relação com os clientes podem causar, submetendo o atendente à constante pressão e consequente stress. (OLIVEIRA, p. 122, 2009)

As monitorias realizadas nos atendimentos trazem a função de identificar o comportamento conforme, mas, concentram-se principalmente no desviante, de modo que a correção possa ser efetuada dentro de uma janela temporal em que não permita o impacto nas metas individuais e por consequência, nas comuns a equipe ou que haja a menor verificação nas operações.

Além disto, a partir destes diagnósticos são traçadas novas metas, treinamentos para os grupos de forma a desenvolver a operação, sempre mirando no alcance dos índices firmados.

O Brasil está na vanguarda desse tipo de “patrulha”, pois, tem sido testada uma tecnologia que permite que os operadores sejam monitorados *online* de qualquer lugar do planeta, podendo inclusive ser extraídos relatórios de atividade, de acordo com o tipo de operação.

Todavia, há também uma inovação de maior impacto e fator de destaque para a competitividade da empresa: a monitoração on-line, que permite ao cliente externo (empresa contratante) ouvir de qualquer parte do mundo os últimos cinquenta contatos realizados por tipo de operação, segmentados por status – ligações que efetuaram vendas, ligações em que os clientes declararam já possuir o produto oferecido, por exemplo, outro cartão de crédito e, também, aquelas em que eles se recusaram a conversar. De acordo com a empresa, essa tecnologia não está disponível em países desenvolvidos – caracteriza-se, assim, o Brasil como pioneiro em procedimentos técnicos para call center. (VENCO, p. 157, 2009)

No entanto, todos esses aspectos trazem à tona uma conduta comum no *contact center* que é o assédio moral, muitas vezes praticado de forma escancarada como gritos e insultos. Mas também, de maneira velada, como modelo de gestão das

operações, por exemplo, na forma de jogos, brincadeiras que terminam por constranger os agentes que não conseguem cumprir suas metas (BRAGA, p.84, 2009).

O superior hierárquico de um operador tem papel fundamental na manutenção da guarda dos padrões operacionais estabelecidos pela empresa de *contact center*, em geral, essa função fica a cargo dos supervisores, cuja atribuição não é apenas de fiscalização, mas, também de motivação e para tanto, define ações que possam incentivar a equipe a obter os resultados desejáveis:

Assim, exige-se do supervisor o monitoramento do trabalho dos teleoperadores, destinando parcela significativa do seu tempo para essa atividade. Cerca da metade de sua jornada é dedicada às respostas aos atendentes. O supervisor deve ainda acompanhar de perto o trabalho de cada um de seus subordinados, ressaltar e elogiar os pontos fortes das equipes, detectar os pontos fracos e estabelecer metas para melhorias. (OLIVEIRA, p. 119, 2009)

Não se pode esquecer, porém, que o crescimento na cadeia de comando de um *contact center* se dá por etapas e a maioria dos que ocupam cargos de liderança, ou postos diversos ao de operador, passaram por processos seletivos internos, nos quais um dos pré-requisitos é que já tenham desempenhado a função de operador.

As mencionadas oportunidades de mudança de cargo dentro de um *contact center* costumam ser aproveitadas por trabalhadores que naquele momento não tem outra opção de emprego e precisam manter seu vínculo, mas, já não suportam mais lidar com o atendimento ao cliente. Por este motivo, não seria viável mudar do segmento receptivo, no qual recebe as ligações do cliente, para o ativo, onde em tese, tem mais “domínio” da quantidade de ligações realizadas diariamente, pois neste modelo ele próprio é o responsável por efetuar o contato com os clientes.

Como o tempo médio de continuidade na função de teleoperador é de aproximadamente 2,5 anos, a atividade de supervisão transforma-se rapidamente em uma maneira viável de ele permanecer no universo da empresa “moderna”. Muitos teleoperadores afirmaram que a atividade de supervisão corresponde ao objetivo principal do progresso na empresa, que é citado com mais frequência que a mudança de função – de receptivo para ativo, por exemplo – ou de operação, ou do que o trabalho com a equipe de qualidade como meio principal de progresso funcional. (BRAGA, p.83, 2009)

Por saber que este supervisor provavelmente já foi um operador, esperava-se que ele compreendesse melhor a vivência de seu subordinado. Mas, tal qual o operador, o supervisor também já foi exposto ao assédio moral praticado dentro do *contact center*. Ademais, ele recebe ordens e tem seu trabalho verificado e vigiado por seus superiores com frequência, tendo sua gestão diretamente relacionada ao desempenho da equipe a qual supervisiona.

Em grande parte dos *contact centers* a jornada de trabalho de um operador é de seis horas diárias, com intervalo de quinze minutos de pausa lanche, sendo esta compensada ao final da jornada, e para uso do banheiro, pausa de cinco minutos (NOGUEIRA, p. 199, 2009).

Esses horários podem variar de acordo com a função ou segmento em que o operador atue, bem como, a empresa a qual está vinculado. A pausa de cinco minutos é utilizada para ir ao banheiro, mas, só pode ser realizada mediante autorização do gestor imediato (OLIVEIRA, p. 126, 2009).

O assédio praticado nessas relações está presente no controle excessivo que transforma o operador em uma peça da engrenagem do processo, sem nenhuma autonomia, e, também se estende a um ponto que deveria ser de determinação pessoal, por se tratar de uma questão individual e mesmo fisiológica, como o modo e o momento em que a pausa banheiro será utilizada.

A falta de autorização do supervisor ao operador para que este se valha da pausa de cinco minutos para ir ao banheiro, é compreendida como assédio moral de forma “passiva” por se ligar intimamente a omissão de uma resposta ao pedido (BRAGA, p.84, 2009).

O assédio se revela também quanto às monitorias de atendimento, que normalmente são utilizadas para identificar os contatos que seguem o padrão, mas, principalmente os que fogem das regras definidas.

De acordo com a maneira em que seus resultados são utilizados, elas funcionam como um meio para que o assédio moral possa ser praticado, posto que o supervisor pode fazer a escuta do atendimento em tempo real, mesmo que o operador desconheça essa auditagem, de maneira que possa acompanhar o agente no uso do *script* adequado as situações, para medir o tempo médio de atendimento de cada subordinado e em decorrência disto, identificar individualmente quais as necessidades de melhoria, de forma que quando colocados em conjunto, o resultado da equipe possa ser satisfatório.

A percepção que o supervisor depreende após estas escutas chega ao operador na forma de *feedback*, que podem ser traduzidos como a avaliação que o chefe fez sobre o trabalho de seu subordinado. Durante estas conversas, o assédio se traveste de gestão de equipe e desta forma, se valida a pressão exercida para que o teleoperador dê mais de si pela empresa.

As práticas dessa natureza são ferramentas de gestão voltadas para garantir, por meio da pressão institucionalizada, tanto o aumento constante da produtividade como o isolamento e a exclusão daqueles que se constituem como “barreiras” para sua plena realização. (ANTUNES, p. 153, 2020)

Porém, há a possibilidade de resgatar as gravações dos atendimentos de forma posterior e esse trabalho é feito pela equipe de monitores de qualidade. Assim como os supervisores, esses agentes, em sua maioria foram operadores que passaram em processos internos de seleção.

Por sua experiência com o produto ou mesmo pelos cursos que fazem dentro da empresa, se tornam aptos a auditar os atendimentos realizados, na procura por desvios da matriz estabelecida pela empresa contratante. Essa procura pode ser aleatória, a título de controle de qualidade, ou específica, de acordo com a necessidade latente na operação e que precisa de correção.

Esses gerentes, posteriormente, exerçerão uma outra etapa de sua função, que consiste na recuperação das gravações, as quais são empregadas em, ao menos, duas estratégias. Por um lado, indicam as falhas no atendimento, outras possibilidades de abordagem e argumentação, o uso correto do script de forma mais acurada, incorporando maior objetividade à fala, com consequente redução de tempo de atendimento e assumem, assim, um caráter definido pelo empresariado como “formativo”. De outro lado, a gravação é utilizada pelo supervisor, concomitantemente, no sentido de advertir sobre a possibilidade de justificar a demissão por “justa causa”, alegando supostos tratamentos desrespeitosos e, assumem, então, um caráter que se pode definir como “intimidativo”. (VENCO, p. 156, 2009)

Por si só as monitorias e escutas realizadas já são um ponto de pressão para os operadores, mas, elas podem se revelar muito mais estressantes, pois, há relatos de que os resgates de atendimentos são realizados no intuito de perseguir o funcionário, de forma que ele chegue ao ápice e peça demissão, ou ainda, como forma de ameaças de demissão por justa causa.

Os comportamentos errôneos reiterados, na medida em que são apontados, seguem uma escala pedagógica, que vai de advertências com caráter educativo, passa por suspensões com o intuito de punição, até culminar em demissão por justa causa.

Esse modo assediador de agir é institucionalizado e personificado na pessoa dos superiores hierárquicos, e se revela principalmente quando o teleoperador indica de algum modo que não está satisfeito com o seu trabalho ou que deseja ser demitido.

As opiniões são unâimes: a percepção pelos superiores do desejo dos operadores de serem demitidos desencadeia um processo que torna insustentável sua permanência na equipe e na empresa. São perseguições planejadas contra esses funcionários: ameaças de advertências e de justa causa e intimidações que acabam muitas vezes tendo êxito, culminando com o pedido de demissão voluntária dos próprios funcionários. (VENCO, p. 169, 2009)

Além dos apoios operacionais, como os sistemas, nas empresas de *contact center* o assédio moral ocorre por meio do modo como as cobranças são realizadas, o tom de voz utilizado, que em muitos casos pode ser ameaçador, também a frequência com que as piadas de mau gosto quanto ao peso, altura, características da personalidade, orientação sexual, competência em atingir as metas, dentre outras são utilizadas à título de brincadeiras.

É possível verificar também o assédio como fator intrínseco ao fato de certas tarefas serem destinadas a determinados indivíduos da equipe, ou mesmo, na forma de como o desenrolar destas atividades vão isolá-lo do resto do grupo, fazendo com que suas interações sociais, em momentos de pausa sejam diminuídas e em último caso, a ausência de acesso aos sistemas essenciais ao atendimento ao cliente.

Neste período, o trabalhador apenas faz a marcação do seu ponto de entrada e saída da empresa, mas, passa a jornada inteira no ócio, em sua posição de atendimento, propiciado pelo bloqueio de seus acessos aos sistemas.

Regularmente essas pessoas acabam por ser reconhecidas por seus pares como trabalhadores que fizeram algo errado, e, portanto, como forma de punição, a empresa suspendeu o acesso ao sistema.

Ações como estas são na maioria das vezes intencionais e acabam por desestabilizar o trabalhador, em casos mais graves podem até mesmo difamá-lo

dentro da empresa, por se tornarem conceitos difundidos na operação e repetidos de forma constante.

Estas situações vexatórias as quais o trabalhador fica exposto rotineiramente pode afetá-lo de várias maneiras, inclusive chegando a destruir sua autoestima, trazer adoecimento e sofrimento mental ou físico, ou mesmo acelerar seu desligamento junto a empresa.

Diante desse cenário, ainda que o *contact center* seja uma possibilidade de inserção no mercado de trabalho, os operadores costumam colocar como limite aos assédios sofridos, a sua dignidade como indivíduos, elucidando o motivo pelo qual muitos chegam ao ponto de assinar um pedido de demissão voluntária (BRAGA, p. 85, 2009).

No entanto, os trabalhadores que de alguma forma precisam continuar trabalhando dentro desse contexto, na tentativa de resistir ao fluxo de controle que suga sua autonomia, acabam por recorrer a saídas diversas, meios que por si só são considerados como digressivos:

Diante da vivência de um trabalho com alto controle, os operadores desenvolvem formas de resistência a ele, enquanto forma de exercício de uma autonomia real. Alguns exemplos: para aliviar a pressão, alguns operadores fazem atividades paralelas desvinculadas da tarefa (ler a página do provedor, lixar as unhas); descobrem mecanismos que possibilitem voltar para o fim da fila dos atendentes que aguardam chamadas dos clientes; omitem informações ao cliente que possam comprometer a venda; desligam (dito “derrubar”) para diminuir o tempo médio da chamada ou para abandonar um cliente complicado ou um serviço que não reverte em comissão; fazem uma pausa para procurar informações sem fazê-lo realmente. (ROSENFIELD, p. 180, 2009)

Tais formas de alívio da pressão sofrida, quando utilizadas com frequência tornando-se do conhecimento de todos, podem ser verificadas pela empresa via verificação de quantidade de acessos ao sistema, de atendimentos realizados, identificação da fila de atendimento, dentre outras maneiras, incorrem na hipótese de serem utilizadas como motivos que justifiquem a demissão do operador em questão.

A empresa possui acesso a tudo que o operador faz dentro de seus sistemas, por isso, facilmente ela pode se valer dessa posição de dominância para prejudicar o funcionário. Deste modo, o tipo mais recorrente de assédio que ocorre no *contact center* é o vertical descendente.

Ademais, o assédio moral é reconhecidamente uma forma de gerir as operações e quando o empregado se enxerga em uma situação semelhante, muitas vezes não tem a quem recorrer, pois, essa prática foi institucionalizada de tal modo que não há espaço para considerá-la incorreta ou desumana.

Os chefes hierarquicamente acima dos supervisores muitas vezes ignoram as reclamações dos operadores e a chefia do topo dessa cadeia de comando sabe que é desta forma que o trabalho em sido feito há anos e esse modelo é o que mais viabiliza o alcance dos níveis de serviço estabelecidos e almejados.

4 RESPONSABILIDADE DO EMPREGADOR PELOS ATOS DE ASSÉDIO PRATICADOS PELAS EMPRESAS

Responsabilizar alguém por assédio moral se revela uma tarefa complexa, pois para tanto é necessário que sejam identificadas quais os desdobramentos psíquicos que aquela situação gerou a vítima, bem como, quais os reflexos verificados nos vários âmbitos de sua vida. Ou seja, se mostra essencial verificar o nexo causal entre a conduta do assediador e as consequências na existência do assediado.

O dano psíquico se revela como fio condutor que leva ao dano patrimonial e ao moral do indivíduo. Um trabalhador que é submetido a reiteradas situações de estresse, por períodos longos e vê-se com seu psicológico abalado, vai acumulando sentimentos que podem acarretar doenças físicas (FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JUNIOR, p. 126, 2015).

Em decorrência desse processo de acúmulo e repercussão em sua saúde física, a capacidade laboral do trabalhador também sofre uma diminuição, culminando em prejuízos morais, mas, também financeiros.

Um ponto difícil de delinear está relacionado à raiz que causou o resultado danoso ao psicológico do trabalhador em questão. Corre-se o risco de serem identificadas diversas fontes, sejam elas relacionadas ao próprio trabalho, mas, não diretamente ligadas às práticas de quem lhe assediou, ou mesmo a fontes externas, como sua família, seu círculo social ou outro aspecto da vida em sociedade.

Entretanto a determinação dessa fonte não é impossível e quando os sintomas de dano psíquico são percebidos apenas pelo assediado, caracteriza-se o efeito subjetivo. Como exemplo temos a angústia, o medo de sair de casa, a tristeza, dentre outros.

No entanto, falamos em danos psíquicos objetivos quando o indivíduo demonstra sinais que são percebidos pelas pessoas de seu convívio, como por exemplo, elevação da pressão arterial, sudorese e outros.

Tais sinais podem ser identificados pelos profissionais ligados à saúde mental, sendo possível quantificar e estabelecer um nexo causal, pois, os sinais físicos são o espelho dos sinais psíquicos e a aparição daqueles é intimamente dependente do surgimento destes (FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JUNIOR, p.129, 2015).

Os transtornos mentais decorrentes de assédio moral sofrido pelo trabalhador podem alterar a vida dele de variadas formas. Alterações de comportamento vão sendo percebidas pelos colegas e familiares, gerando conflitos ou situações que terminam por aumentar os sinais, como por exemplo, a fofoca, comentários sobre essas questões sensíveis.

O sono muitas vezes é um fator indicativo de dano, pois mudanças nessa rotina levam a vítima a fazer uso de remédios calmantes. Bem como, a ansiedade em grau moderado ou grave, que são controladas apenas com uso de medicação e/ou acompanhamento psicológico com equipe profissional.

Como é possível observar, todos esses fatores vão gerando ao empregado consequências diversas, desde a perda de laços afetivos até a impossibilidade de exercer suas funções e a provável demissão.

No Brasil não há uma lei específica para punir o assédio ocorrido no âmbito trabalhista. Alguns estados da Federação, como é o caso do Rio de Janeiro, possuem leis que disciplinam o tema, mas, direcionado apenas ao serviço público.

Esse direcionamento se ancora consoante ao artigo 22 da Constituição da República Federativa do Brasil (BRASIL, 1988), em seu inciso I, que nos diz que legislar sobre o direito do trabalho é de competência privativa da União. Até existem projetos de Lei versando sobre o tema, mas, não houve sucesso quanto a incorporação na estrutura jurídica nacional.

Apesar disto, as discussões e mesmo a iniciativa de dispor sobre o assunto em projetos de lei, contribui para que o assunto possa ser cada vez mais trazido à baila, visto que é de extrema importância e tem repercussões importantes na vida das pessoas afetadas e pode até mesmo, influenciar nas decisões judiciais, tornando-se jurisprudências.

Na doutrina jurídica, sobre a responsabilidade civil existem duas modalidades: a responsabilidade subjetiva e a responsabilidade objetiva. Na

responsabilidade subjetiva junto a conduta considerada ilícita, temos o elemento culpa, verificando-se qual a influência das atitudes para o prejuízo causado a vítima. Essa modalidade tem assento no artigo 186 do Código Civil (BRASIL, 2002), que informa que comete ato ilícito aquele que cause por ação ou omissão voluntária, violação de direito e o dano, mesmo que exclusivamente moral.

Dispensa-se na responsabilidade objetiva a verificação de culpa, a reparação do dano fica condicionada ao risco a outra pessoa. Consta no parágrafo único do artigo 927, do Código Civil (BRASIL, 2002) que há obrigação de reparo do dano, independente de culpa quando a atividade que seja normalmente desenvolvida pelo autor do dano implique, por sua natureza, risco aos direitos de outrem.

O ordenamento jurídico brasileiro prevê inciso III do artigo 932 do Código Civil (Brasil, 2002) que a reparação civil é de responsabilidade do empregador ou do comitente, em relação aos seus empregados, serviscais e prepostos, no exercício do trabalho que lhes competir ou em razão dele.

Complementando este entendimento, a leitura do artigo 933 do Código Civil (Brasil, 2002), reforça que tais pessoas indicadas, embora não havendo culpa de sua parte, ainda assim responderão pelos atos praticados pelos terceiros ali mencionados.

Neste sentido, temos a Súmula 341 do Supremo Tribunal Federal (BRASIL, 1963) que preleciona que é presumida a culpa do patrão ou comitente pelo ato culposo do empregado ou preposto.

E ainda, o artigo 2º da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, que orienta no sentido de que ao se tornar empregador, a empresa, seja ela individual ou coletiva, assume o risco da atividade econômica. Desta feita, comprehende-se que a teoria da responsabilidade objetiva é norteadora dos dispositivos apresentados.

Quanto a responsabilização no caso concreto, são identificados os sujeitos tanto agressor (es) quanto a (s) vítima (s), a intencionalidade de causar o dano, a periodicidade daquela conduta, desta forma, é possível chegar ao nexo causal entre a prática e os danos resultantes para pleitear a reparação.

Ao longo do tempo foram surgindo novos raciocínios a respeito do assédio moral praticado em ambiente de trabalho, como por exemplo, a constatação de que ele pode ser encarado como acidente de trabalho.

Por se originar do trabalho, se desenvolver nele e ao seu cargo, essa violência pode resultar ao empregado prejuízos de ordem psíquica e orgânica e seus danos

podem ser percebidos como temporários, mas, também como permanentes em diminuir a capacidade de trabalho ou mesmo extinguí-la (FREITAS, p.96, 2012).

A definição de acidente de trabalho consta no artigo 19 do anexo II, do Regulamento da Previdência Social (BRASIL, 1991) e ele nos diz que se define como tal, aquele que ocorrer em razão do trabalho a serviço de empresa, que cause lesão corporal ou perturbações funcionais que provoquem a perda ou redução da capacidade de trabalho ou a morte.

Ainda nesse sentido, no mesmo Regulamento, o artigo 21 faz uma equiparação de determinadas circunstâncias ao acidente de trabalho:

I - o acidente ligado ao trabalho que, embora não tenha sido a causa única, haja contribuído diretamente para a morte do segurado, para redução ou perda da sua capacidade para o trabalho, ou produzido lesão que exija atenção médica para a sua recuperação; II - o acidente sofrido pelo segurado no local e no horário do trabalho, em consequência de: a) ato de agressão, sabotagem ou terrorismo praticado por terceiro ou companheiro de trabalho; b) ofensa física intencional, inclusive de terceiro, por motivo de disputa relacionada ao trabalho; c) ato de imprudência, de negligência ou de imperícia de terceiro ou de companheiro de trabalho; (BRASIL, 1991)

Ao trabalhador brasileiro é garantido o seguro em casos de acidente de trabalho, o que não exclui o pagamento de indenizações, que serão de responsabilidade do empregador, independente de dolo ou culpa. Esta previsão é encontrada no artigo 7º, inciso XXVIII da Constituição Federal (BRASIL, 1988).

Na garantia de direitos ao trabalhador, existe ainda a possibilidade de o Ministério Público do Trabalho interferir nas relações entre empregador e empregados de modo que a empresa reconheça os pontos em que divergem do correto. Dessa reunião também podem participar os representantes dos empregados e como resultado, pode ser pactuado o Termo de Ajustamento de Conduta (TAC), documento no qual a empresa se compromete a corrigir os pontos errôneos de sua conduta, de modo que um equilíbrio possa ser alcançado nesse relacionamento.

4.1 DECISÕES DO TRT-PB SOBRE ASSÉDIO NAS EMPRESAS DE CONTACT CENTER

O assédio moral não é uma prática nova nas empresas de *call center* e por conta disso, muitos trabalhadores recorrem à justiça na tentativa de ter seus direitos reconhecidos e garantidos.

No momento em que o empregado se vê desprotegido e com lesões decorrentes de uma relação de trabalho adoecida, tenta se socorrer de uma forma que seja efetiva e possa restaurar o equilíbrio da relação patrão – empregado, nos casos em que isso é possível, ou ter a garantia que os danos sejam reconhecidos e haja uma espécie de punição ao empregador que infligiu todo aquele sofrimento.

Por estes e outros motivos, o empregado bate às portas da Justiça, e desta feita, é cada vez mais frequente que hajam demandas judiciais no sentido de definir se no caso prático trazido pelo autor da lide, houve de fato a concretização do assédio moral.

No estado da Paraíba, o Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região (TRT 13) tem proferido diversas decisões a respeito do tema do assédio moral praticado nas empresas de *Call Center*. Com o intuito de ilustrar o modo como tem decidido os desembargadores do aludido Tribunal serão transcritas as ementas de alguns julgados recentes, mais precisamente do ano de 2021.

Em decisão proferida no mês de julho do corrente ano, foi verificado que em uma das demandas a empregadora reclamada pleiteou a reforma da sentença que julgou procedente o pedido de indenização por ócio forçado.

O reclamante aduzia ter sido contratado para a função de operador, mas ao retornar de uma licença previdenciária foi forçado ao ócio, pois, não recebia nenhuma demanda ou solicitação e assim permaneceu até sua demissão.

No julgamento do recurso, o pedido da reclamante/recorrente foi declarado procedente e a sentença de primeiro grau foi reformada para julgar improcedente o pedido constante da petição inicial. Com isso, foi retirada a necessidade de pagamento de indenização ao trabalhador pelo tempo em que ficou em ócio forçado.

Importa salientar que, nos fundamentos usados para decidir o caso em questão, o relator explica que matéria semelhante já foi examinada anteriormente e em decisões reiteradas o Tribunal comprehende que submeter o trabalhador ao ócio forçado configura-se abuso de direito, capaz de ter uma reparação monetária, já que é de responsabilidade do empregador fornecer trabalho ao seu funcionário.

O relator esclarece que esse entendimento é válido e assim o permanece, mas, especificamente neste pleito não identifica condutas que possam ser consideradas

vexatórias ou humilhantes, já que a ausência de atividades foi decorrente de problemas operacionais, de sistema da empregadora.

Ademais, reforça que não é habitual uma empresa manter um número expressivo de operadores percebendo remuneração de maneira regular, apenas para forçá-los a inatividade, tendo em vista que a lógica é maximizar o lucro e não a despesa. Conforme se depreende:

Como reforço de argumentação, penso que não há sentido em conduta de uma empresa, em um momento em que todas buscam reduzir os custos do trabalho e maximizar os lucros, mantenha um número expressivo de empregados, com pagamento regular de salários e demais vantagens, somente para ter mantê-los em inatividade. Assim, sem embargo de decisões anteriores envolvendo a mesma recorrida, passo a adotar novo entendimento, mais consentâneo à realidade que emerge do caso concreto. Portanto, não diviso conduta prejudicial à honra e intimidade da autora, a ensejar a indenização almejada na inicial. Tenho, então, por inexistente o dano, pelo que merece ser reformada a decisão recorrida, julgando-se improcedente o pedido inicial. TRT-13 - RO: 00006972020205130006 0000697-20.2020.5.13.0006, Data de Julgamento: 13/07/2021, 1^a Turma, Data de Publicação: 16/07/2021

Em outro julgado ainda do mês de julho de 2021, a parte reclamante pediu em sede de recurso que houvesse a caracterização do assédio moral e sua consequente indenização, via reforma da sentença, pois, sofrera cobranças excessivas por parte de sua gestora. Alegou que o comportamento da chefe era reiterado, no intuito de cobrar produtividade, porém, realizado de maneira excessiva, ouvindo suas conversas particulares, usando tom de deboche e outras variadas maneiras abusivas.

Como resultado, a reclamante informou que passou um tempo afastada das suas atividades, pois, desenvolveu crises de ansiedade, sendo essas, sintoma de adoecimento mental.

No acórdão, a relatora negou provimento ao recurso, pois considerou que não houve comprovação suficiente para caracterizar o assédio moral na relação, já que a cobrança de metas é uma rotina habitual, presente no dia a dia das empresas e não houve material comprobatório de que a gestora desenvolvia uma conduta humilhante ou constrangedora. Vejamos:

Constatou, assim, do depoimento prestado pela testemunha autoral, que não havia, por parte da supervisora da reclamante, nenhum comportamento capaz de configurar o alegado dano moral, nenhuma

atitude ou fala constrangedora ou humilhante. A fala da testemunha revela a cobrança de metas, um fato normal, perfeitamente aceitável, em qualquer empresa.

Logo, da mesma forma que o Juízo de origem, entendo que não houve, no caso, comprovação de cobrança excessiva de metas a configurar o alegado assédio moral. TRT-13 - RO: 00007093720205130005 0000709-37.2020.5.13.0005, 1^a Turma, Data de Publicação: 30/07/2021.

Em outro processo, o autor pleiteava a reforma da sentença para que a empregadora (reclamada) fosse condenada a pagar o valor de uma consulta psiquiátrica, na quantia de R\$500,00 (quinhentos reais).

Segundo o reclamante, decorrente de situações ocorridas durante o trabalho, ele se encontrava em estado de adoecimento mental e precisou fazer uso de serviço médico particular, já que o plano vinculado a empresa estava ainda no prazo de carência e devido a urgência, não poderia esperar o tempo estabelecido.

Ao longo da peça vestibular, o autor esclareceu que desenvolveu crises de pânico, depressão, e distúrbios psiquiátricos, justificadas pelas cobranças excessivas a que era submetido durante a jornada laboral, para que houvesse o alcance as metas propostas.

A decisão proferida no acórdão se sustenta no fundamento de que o estabelecimento de metas aos funcionários é uma forma natural que as empresas utilizam para incentivar os trabalhadores ao aumento de produtividade.

O magistrado também não considerou que houve algum tipo de tortura ou a imposição de situações humilhantes, pois, conforme demonstrado via testemunhos orais colhidos, o autor sempre batia as metas a ele designadas.

Desta forma, o recurso verificado não foi provido por entender o relator que não houve comprovação do nexo de causalidade entre as doenças psicológicas relatadas pelo autor e as funções desempenhadas em seu posto de trabalho.

Nesse contexto, tem-se que o conjunto probatório não confirmou a tese autoral de abuso patronal por excesso de cobrança, de modo as doenças psíquicas das quais o autor afirma ter sido acometido não guardam nenhuma relação com o trabalho desempenhado na empresa demandada.

Assim, impõe-se a manutenção da sentença que concluiu pela ausência de nexo causal ou concausal entre o trabalho realizado e as doenças psíquicas alegadas pelo reclamante.

TRT-13 - RO: 00003621420205130034 0000362-14.2020.5.13.0034, Data de Julgamento: 17/08/2021, 1^a Turma, Data de Publicação: 23/08/2021

Novamente sobre o ócio forçado, em 14 de setembro de 2021 foi proferido acórdão em que a sentença de primeiro grau foi reformada. Na referida decisão, o juízo de 1º grau entendeu que a reclamante fazia jus a indenização por ter permanecido dois meses sem acesso ao sistema da empresa.

No entanto, em sentido contrário, com base nos pedidos da empresa, o julgamento do recurso ordinário indeferiu o pleito indenizatório da autora, considerando que a falta de acesso temporária não se configura uma conduta vexatória, humilhante, nem se trata de ato ilícito, e, portanto, não guarda nexo com o assédio moral, não havendo oportunidades para indenização.

Assim, o conjunto probatório aponta que o período de inatividade não se constituiu como medida de perseguição, mas sim decorrente de problema técnico nos sistemas da empresa, não se revestindo de ilicitude, apta a ensejar o pagamento de indenização por dano moral. Ao final, vale registrar que a prova oral também evidenciou que não havia imposição de limites a fruição de pausas aos serviços, para descanso ou uso de banheiro.

Por tais razões, não há como reconhecer a responsabilidade e o dever de indenizar, razão pela qual reformo a sentença, para afastar a obrigação patronal de pagar indenização por danos morais.

(TRT-13 - RO: 00004444520205130034 0000444-45.2020.5.13.0034,
Data de Julgamento: 14/09/2021, 2ª Turma, Data de Publicação:
16/09/2021)

Todavia, reconheceu que o vínculo empregatício da empresa com a reclamante se deu antes da assinatura do contrato formal, porquanto considerou que a ex-empregada precisou dispor de tempo, para ficar à disposição da empresa para efetuar treinamentos, simulações, além de necessitar se submeter a uma aferição de conhecimentos.

A decisão considera que esse período chamado de treinamento é na realidade, um período de experiência e não deve ter por finalidade a medição de capacidades técnicas do candidato. Deste modo, a empresa foi condenada a retificar os registros da carteira de trabalho da trabalhadora, bem como, a pagar as diferenças nas verbas rescisórias, decorrentes dessa modificação.

Nesse quadro, constatada a presença dos elementos fático-jurídicos da relação de emprego em momento anterior à formalização do contrato individual de trabalho, inclusive quanto à onerosidade, considerada em sua dimensão subjetiva, escorreita a decisão de origem ao reconhecer o vínculo de emprego no período anterior à

formalização do contrato individual de trabalho e, por conseguinte, determinar a retificação do registro consignado na CTPS obreira e condenar a reclamada ao pagamento das parcelas contratuais e rescisórias daí decorrentes. TRT-13 - RO: 00004444520205130034 0000444-45.2020.5.13.0034, Data de Julgamento: 14/09/2021, 2^a Turma, Data de Publicação: 16/09/2021

No último exemplo ilustrativo de decisões prolatadas pelo TRT da Paraíba, trazemos a exposição, um recurso ordinário em que a reclamada alegava que a reclamante não comprovou de forma contundente o suposto assédio moral, pois, apenas reproduziu os xingamentos aos quais foi submetido.

A empresa tentou esclarecer que não se poderia considerar assédio moral naquela situação, apenas porque as palavras de baixo calão foram proferidas em uma reunião de empregados, pois, não se tratou de exposição negativa, tampouco reiterada.

A fundamentação da relatoria foi no sentido de caracterizar que houve sim uma prática censurável por parte do chefe imediato da reclamante, e que nesta função de gestão, há uma representação do empregador. Ademais, ficou demonstrado que por todos os fatos expostos, o assédio moral sofrido pelo reclamante era mais do que óbvio.

Verifica-se, in casu, uma conduta reprovável e reiterada do superior hierárquico do autor, o qual, agindo na qualidade de representante do empregador (exercício de chefia), atingiu os direitos personalíssimos do empregado. É evidente que qualquer pessoa medianamente equilibrada se veria constrangida, vexada, humilhada mesmo, com um tratamento desrespeitoso e preconceituoso a si dispensado por seu chefe diante de seus colegas.

Por tal razão, mantenho a condenação ao pagamento da indenização por dano moral, porque presumido o abalo emocional ou psicológico decorrente da dor emocional experimentada (dano in re ipsa).
TRT-13 - RO: 00000033920215130031 0000003-39.2021.5.13.0031, Data de Julgamento: 24/08/2021, 2^a Turma, Data de Publicação: 30/08/2021 Des. Relator: Ubiratan Moreira Delgado

Conforme podemos depreender dos casos retomencionados, não são numerosas as decisões favoráveis à caracterização do assédio moral nas relações empregatícias.

Quando da interpretação dos casos em tela, não são seguidos critérios objetivos, claros, o que torna as decisões moldáveis e reversíveis aos contextos diversos em que se apresentam, servindo muitas vezes ao favor das empresas.

E em diversas ocasiões, mesmo quando há demonstração de nexo de causalidade entre as condutas praticadas pelos empregadores, contra os empregados são necessárias provas robustas, das quais não reste o menor espaço para dúvidas, de modo que os magistrados não possam se esquivar da caracterização do assédio moral e por consequência, do arbitramento da indenização pecuniária, com caráter punitivo para a empresa e reparador para o empregado.

Mesmo para o mínimo de demonstração da veracidade das informações trazidas na lide, o empregado precisaria ter em seu poder gravações, mensagens ou mesmo testemunhas que pudesse confirmar a realidade vivida dentro da empresa.

No entanto, em muitas operações não é permitido o uso de aparelhos eletrônicos alheios as funções desempenhadas, nem mesmo papéis ou canetas, sob a justificativa de proteção aos dados pessoais dos clientes, que são tratados diariamente.

Em outros casos, a comunicação interna é feita através de sistemas próprios de conversação, que mais uma vez não oportunizam a vítima um respaldo das situações vivenciadas.

Ainda mais complexo é arrolar testemunhas que possam em juízo relatar as rotinas configuradoras do assédio moral, pois, estas têm medo de se envolver em relações jurídicas, principalmente quando ainda estão de alguma forma vinculadas a empresa.

Sendo assim, esse panorama para provar que realmente houve a conduta de agressão, se demonstra um empecilho ao trabalhador. Porque na maioria das vezes, ele não dispõe de meios que possam comprovar suas alegações, já que é sabido que nesta relação ele é a parte hipossuficiente.

Todos os acórdãos elencados foram proferidos pela 1^a e 2^a Turma do Tribunal Regional do Trabalho da 13^a Região, com julgamento unânime em todas as ocasiões demonstradas. Inferimos que no ano de 2021 a caracterização de assédio decorrente das relações de trabalho dentro das empresas de *contact center* se mostrou bastante complexa.

O tema do assédio moral em uma relação de trabalho é muito sensível, principalmente para quem sofre a violência cotidianamente e não consegue meios de provar suas alegações, seja porque o uso de aparelhos eletrônicos é restrito ou porque a conduta assediadora foi direcionada em momentos em que não havia testemunhas

por perto. Ou mesmo porque, a prática se tornou institucionalizada como uma forma “eficaz” de gerir as operações.

O entendimento resultante das decisões do TRT-13 termina por ter a função de mensurar se a dor que o empregado descreve em seu pleito tem algum nexo causal com as funções desempenhadas por ele dentro da empresa reclamada.

Essa quantificação não é uma tarefa simples, principalmente por ser uma realidade diária distante de quem a está julgando. Quem conhece de perto essas rotinas comprehende que um teleoperador sem acesso aos sistemas é pré-julgado porque há uma cultura muito forte dentro das empresas de *contact center* de que isso acontece com operadores ruins ou mesmo incompetentes.

Muitas vezes não se trata apenas de uma questão sistêmica e passageira como quis crer o Relator na fundamentação de um dos casos aqui demonstrados. A realidade é que esse tipo de fato perpassa muito mais pela tentativa de fazer com que o operador peça demissão.

Portanto, os julgamentos precisam ser entremeados de humanidade, empatia, pois, as demandas trazidas ao judiciário trabalhista para além dos fatos descritos nas peças processuais, lidam com pessoas, muitas vezes em condição humilde, sem muita instrução sobre seus direitos, nem possibilidade de os resguardar.

Ademais, a jurisprudência que o TRT-13 consolida em suas decisões tem papel fundamental e interfere na vida dos empregados que são parte nas demandas. Mas também incidem na vida de outros trabalhadores que sofrem com questões semelhantes e por sua vez, acabam se calando por se depararem com decisões judiciais que até certo ponto ratificam o assédio moral como uma prática inerente a gestão em empresas de *contact center*.

Desta feita, há que se ter cuidado para que os julgados não acabem por contribuir com essa prática de humilhação e vexame, que mina a autoestima do trabalhador e o empurra todos os dias um pouco mais para o adoecimento mental, resultando em prejuízos nas demais áreas da vida desse empregado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando se estabelece um vínculo empregatício, entende-se que há ali uma relação de dependência, já que os dois polos necessitam dos resultados alcançados em conjunto.

Contudo, na prática, o que encontramos no mercado de trabalho são relações problemáticas porque o empregador na ânsia por resultados explora o trabalhador ao máximo, trazendo inclusive sofrimento, surgimento e/ou agravamento de doenças físicas ou psicológicas.

O trabalho em uma empresa de *contact center* é desenvolvido de maneira repetitiva, exaustiva, na qual alcançar os índices e metas se torna mais importante do que o material humano ali existente, que podemos identificar como uma das principais razões de ser daquele ramo: ainda não foi possível dispensar completamente o serviço dos operadores humanos.

Sendo o trabalho humano um ponto chave no desenvolvimento das operações, há a necessidade de o empregador dominar o operador de uma maneira tal que tenha um roteiro pré-estabelecido do momento em que bate o ponto de entrada, até a hora do encerramento da jornada laboral.

Nesse clima de constante pressão para ser bem-sucedido nas metas e índices que são monitorados o tempo inteiro, o operador em muitas situações acaba por pedir demissão e quando não pode fazê-lo, se submete às estas situações de forma a prejudicar sua saúde mental e física.

Como percebido por meio da leitura dos julgados proferidos pelo TRT 13, os casos de assédio moral nem sempre são classificados como tais, pois, na maioria das vezes, partem do pressuposto da interpretação específica de aplicação para cada caso, mas, também da inferência das percepções do julgador.

Para além disso, a forma de provar que o assédio moral ocorreu nem sempre é uma tarefa fácil. Por se tratarem de ações reiteradas, que acabam despercebidas aos olhos alheios, muitas vezes só o assediado sabe o que sofreu e como tudo reverberou nele e, igualmente, por ser um assunto em que a subjetividade está muito presente e os sentimentos do assediado e do assediador precisam ser levados em consideração quando do julgamento do caso em concreto.

De acordo com os acórdãos analisados, proferidos pelo Tribunal Regional do Trabalho da Paraíba da 13^a Região, ao longo do ano de 2021, percebemos que é no

detalhe referente a caracterização do assédio moral que se ganha ou se perde uma ação trabalhista, nesse sentido o material probatório físico insuficiente, uma frase proferida por uma testemunha ou mesmo pela vítima que dê ao entender que há normalidade naquela conduta ou que ainda, as práticas não se tratam de um comportamento direcionado a alguém em específico, acabam por corroborar com a institucionalização do assédio moral.

Concluímos que na seara das condutas caracterizadoras do assédio moral praticadas dentro de empresas de *call center* ainda há de se ter muita evolução. O assédio moral tem sido utilizado rotineiramente como uma prática de gestão, que tolhe o empregado das maneiras mais perversas possíveis. Invade o seu espaço físico dentro da empresa, dita regras de comportamento, de postura, roteiriza as emoções e interações entre operadores e clientes, e por isso, acaba por impactar a vida do empregado nos diversos âmbitos de sua existência.

Assim também, precisa de mais atenção a maneira de julgar os pleitos trazidos pelos empregados que em muitos casos, não tiveram nenhum tipo de auxílio dentro da empresa e procuraram a Justiça do Trabalho com a esperança de ter respostas que pudessem fazer cessar o comportamento assediador. Mas ao invés disso, receberam o silenciamento balizado por uma instância maior, que é o Tribunal Regional do Trabalho da Paraíba.

A consequência de decisões que insistem em relativizar as cobranças em excesso, o constrangimento para alcance de metas, a pressão para que todos os índices e metas sejam extremamente observados, como também a relativização das crises de ansiedade, de pânico, de depressão são fatos decorrentes da rotina diária do *contact center* e extremamente danosos ao operador, não obstante a existência de provas acaba por fazer com que cada vez mais o trabalhador desacredite da efetividade da Justiça do Trabalho.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo. **O privilégio da servidão**: o novo proletariado de serviços na era digital. 2. ed. São Paulo: Boitempo, 2020. 336 p.

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

ASSÉDIO. *In: Michaelis*. Dicionário online de Português. São Paulo: Melhoramentos, 2021. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/busca?id=Gp7M> / Acesso em 20 out. 2021.

BELLUNOTEC. **Call center e contact center**: fique por dentro das diferenças!. Disponível em: <https://bellunotec.com.br/blog/call-center-e-contact-center-fique-por-dentro-das-diferencas/>. Acesso em: 3 set. 2021.

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

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Presidência da República, [1988]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 28 out. 2021.

BRASIL. **Decreto nº 6.523, de 31 de julho de 2008**. Regulamenta a Lei no 8.078, de 11 de setembro de 1990, para fixar normas gerais sobre o Serviço de Atendimento ao Consumidor - SAC. Brasília, DF: Presidência da República, [2008]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2008/decreto/d6523.htm. Acesso em: 18 out. 2021.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.452, de 01 de maio de 1943**. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Brasília, DF: Presidência da República, [1943]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 28 out. 2021.

BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. Brasília, DF: Presidência da República, [2002]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406compilada.htm. Acesso em: 28 out. 2021.

BRASIL. **Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991**. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [1991]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm. Acesso em: 29 out. 2021.

BRASIL. Supremo Tribunal de Justiça. Súmula 341. É presumida a culpa do patrão ou comitente pelo ato culposo do empregado ou preposto. Brasília, DF: Supremo Tribunal de Justiça, 1963. Disponível em:

<https://jurisprudencia.stf.jus.br/pages/search/seq-sumula341/false>. Acesso em: 28 out. 2021.

CALL CENTER HELPER. **A história do call center**. Disponível em: <https://www.callcentrehelper.com/the-history-of-the-call-centre-15085.htm>. Acesso em: 3 set 2021.

CASTANHA, Talissa Naira; RODRIGUES, Luciene e RODRIGUES, Sílvia Gomes. (Re) taylorização do trabalho de call centers? novas configurações e padrões nas sociedades contemporâneas. **Revista Desenvolvimento Social**, Montes Claros - MG, v. 22, n. 1, p. 127-137, jan. 2020. Disponível em: <https://www.periodicos.unimontes.br/index.php/rds/article/view/1353>. Acesso em: 27 out. 2021.

FIORELLI, José Osmir; FIORELLI, Maria Rosa; MALHADAS JUNIOR, Marcos Julio Olivé. **Assédio moral**: uma visão multidisciplinar. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522497898/pageid/3>. Acesso em: 27 nov. 2021.

FNDC. ‘Estaremos eliminando o uso do gerúndio’. Fórum Nacional pela Democratização da Comunicação, 13 de março de 2006. Disponível em: <http://fndc.org.br/clipping/estaremos-eliminando-o-uso-do-gerundio-24699/>. Acesso em 18 out. 2021.

FREITAS, M.E.D.; HELOAN, R.; BARRETO, M. **Assédio moral no trabalho - Coleção Debates em Administração**. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2012. 9788522108640. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522108640/>. Acesso em: 27 out 2021.

LIMA, C. L.; DA LUZ, J. B.; DUARTE, S. A. C.; VIDAL, C. F. S. **Dimensionamento básico de centrais via simulação de tráfego telefônico**. Belém: Instituto de Estudos Superiores da Amazônia – IESAM, 2011.

MARINHO, Silvia. **Call center**: o que é, como funciona? tudo sobre call center. Contact Center e Technology In House, 2 de maio de 2018. Disponível em: <https://www.inhouse.com.br/call-center/>. Acesso em: 3 set. 2021.

MORAES, Ana Carmen Navarro de; OLIVEIRA, Roberto Véras de. A reconfiguração espacial do segmento de call center no Brasil vista a partir da instalação de centrais de teleatividades na Paraíba. **Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais (RBEUR)**, v. 21, n. 2, p. 371-389, maio 2019. <http://dx.doi.org/10.22296/2317-1529>. Disponível em: <https://rbeur.anpur.org.br/rbeur/article/view/5858/pdf>. Acesso em: 27 out. 2021.

NEOASSIST. **Saiba tudo sobre a história do call center**. Disponível em: <https://www.neoassist.com/blog/saiba-tudo-sobre-a-historia-do-call-center/>. Acesso em: 03 set. 2021.

OLIVEIRA, Sirlei Márcia de. Os trabalhadores das centrais de teleatividades no Brasil: da ilusão à exploração. In: ANTUNES, Ricardo; BRAGA, Ruy (org.).

Infoproletários: degradação real do trabalho virtual. São Paulo: Boitempo, 2009.

PARAÍBA. Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região. Recurso Ordinário Trabalhista nº 0000697-20.2020.5.13.0006. RECORRENTE: LIQ CORP S.A. Relator: EDUARDO SERGIO DE ALMEIDA. RECORRIDO: JOALLISON DE SOUZA FARIA. João Pessoa, 13 de julho de 2021. 16 jul. 2021. Disponível em: <https://trt-13.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/1255626734/recurso-ordinario-rito-sumarissimo-ro-6972020205130006-0000697-2020205130006/inteiro-teor-1255626744>. Acesso em: 3 nov. 2021.

PARAÍBA. Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região. Recurso Ordinário Trabalhista nº 0000709-37.2020.5.13.0005 0000709-37.2020.5.13.0005.

RECORRENTES: GABRIELLE HELENA ALMEIDA GOMES, BANCO SANTANDER (BRASIL) S.A.. RECORRIDOS: LIQ CORP S.A., RAPPI BRASIL INTERMEDIACAO DE NEGOCIOS LTDA, BANCO SANTANDER (BRASIL) S.A. GABRIELLE HELENA ALMEIDA GOMES. RELATORA: DESEMBARGADORA ANA MARIA FERREIRA MADRUGA. João Pessoa, PB, 30 de julho de 2021. 30 jul. 2021. Disponível em: https://trt-13.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/1255622597/recurso-ordinario-rito-sumarissimo-ro-7093720205130005-0000709-3720205130005/inteiro-teor-1255622603?utm_medium=social&utm_campaign=link_share&utm_source=WhatsApp. Acesso em: 3 nov. 2021.

PARAÍBA. Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região. Recurso Ordinário Trabalhista nº 00003621420205130034 0000362-14.2020.5.13.0034.

RECORRENTE: ALISSON FELIPE SOUZA LIMA, AEC CENTRO DE CONTATOS S/A. RECORRIDO: ALISSON FELIPE SOUZA LIMA, AEC CENTRO DE CONTATOS S/A. Relator: MARGARIDA ALVES DE ARAUJO SILVA. João Pessoa, PB, 17 de agosto de 2021. 23 ago. 2021. Disponível em: https://trt-13.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/1273296801/recurso-ordinario-rito-sumarissimo-ro-3621420205130034-0000362-1420205130034/inteiro-teor-1273296811?utm_medium=social&utm_campaign=link_share&utm_source=WhatsApp. Acesso em: 3 nov. 2021.

PARAÍBA. Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região. Recurso Ordinário Trabalhista nº 0000444520205130034 0000444-45.2020.5.13.0034.

RECORRENTE: AEC CENTRO DE CONTATOS S/A. RECORRIDO: RAYANE GONCALVES DA SILVA. Relator: RELATOR: DESEMBARGADOR EDVALDO DE ANDRADE. João Pessoa, 14 de setembro de 2021. 16 set. 2021. Disponível em: https://trt-13.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/1291488650/recurso-ordinario-rito-sumarissimo-ro-4444520205130034-0000444-4520205130034/inteiro-teor-1291488660?utm_medium=social&utm_campaign=link_share&utm_source=WhatsApp. Acesso em: 3 nov. 2021.

PARAÍBA. Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região. Recurso Ordinário Trabalhista nº 00000033920215130031 0000003-39.2021.5.13.0031. RECORRIDO: FRANCISCO NUNES DA SILVA, LIQ CORP S.A. RECORRENTE: FRANCISCO NUNES DA SILVA, LIQ CORP S.A. Relator: RELATOR: UBIRATAN MOREIRA DELGADO. João Pessoa, PB, 24 de agosto de 2021. 30 ago. 2021. Disponível em:

https://trt-13.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/1273274335/recurso-ordinario-rito-sumarissimo-ro-33920215130031-0000003-3920215130031/inteiro-teor-1273274353?utm_medium=social&utm_campaign=link_share&utm_source=WhatsApp. Acesso em: 3 nov. 2021.

RESENDE, Ricardo. **Direito do trabalho**. 8. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2020.

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

SOARES, Leandro Queiroz. **Interações profissionais e assédio moral no trabalho**: “ou você interage do jeito deles ou vai ser humilhado até não aguentar mais”. 1. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/2743/pdf/259>. Acesso em: 20 out. 2021.

TOPUSE. **A fórmula e o início dos call centers**. Topuse sound avantgarde, 03 de abril de 2014. Disponível em: <http://www.topuse.com.br/a-formula-erlang-e-o-inicio-dos-call-centers/>. Acesso em 3 set.2021.

VENCO, Selma. Centrais de teleatividades: o surgimento dos colarinhos furtadores?. In: ANTUNES, Ricardo; BRAGA, Ruy (org.). **Infoproletários**: degradação real do trabalho virtual. São Paulo: Boitempo, 2009.

WITTEL. **Fórmula de Erlang**: a evolução da telefonia! Disponível em: <https://blog.wittel.com/formula-de-erlang/>. Acesso em: 3 set. 2021.