

**I INTERNATIONAL EXPERIENCE  
PERUGIA - ITÁLIA**

**RELAÇÕES LABORAIS TRANSNACIONAIS E  
NOVAS TECNOLOGIAS**

**FERNANDO PASSOS**

**ROSANE TERESINHA PORTO**

Todos os direitos reservados e protegidos. Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

**Diretoria - CONPEDI**

**Presidente** - Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Naspolini - FMU - São Paulo

**Diretor Executivo** - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC - Santa Catarina

**Vice-presidente Norte** - Prof. Dr. Jean Carlos Dias - Cesupa - Pará

**Vice-presidente Centro-Oeste** - Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG - Goiás

**Vice-presidente Sul** - Prof. Dr. Leonel Severo Rocha - Unisinos - Rio Grande do Sul

**Vice-presidente Sudeste** - Profa. Dra. Rosângela Lunardelli Cavallazzi - UFRJ/PUCRio - Rio de Janeiro

**Vice-presidente Nordeste** - Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP - Pernambuco

**Representante Discente:** Prof. Dr. Abner da Silva Jaques - UPM/UNIGRAN - Mato Grosso do Sul

**Conselho Fiscal:**

Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara - SKEMA/ESDHC/UFMG - Minas Gerais

Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UFERSA - Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Fernando Passos - UNIARA - São Paulo

Prof. Dr. Edinilson Donisete Machado - UNIVEM/UENP - São Paulo

**Secretarias**

**Relações Institucionais:**

Prof. Dra. Claudia Maria Barbosa - PUCPR - Paraná

Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA - Bahia

Profa. Dra. Daniela Marques de Moraes - UNB - Distrito Federal

**Comunicação:**

Prof. Dr. Robison Tramontina - UNOESC - Santa Catarina

Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho - UPF/Univali - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS - Sergipe

**Relações Internacionais para o Continente Americano:**

Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch - UFSM - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Felipe Chiarello de Souza Pinto - UPM - São Paulo

**Relações Internacionais para os demais Continentes:**

Profa. Dra. Gina Vidal Marcilio Pompeu - UNIFOR - Ceará

Profa. Dra. Sandra Regina Martini - UNIRITTER / UFRGS - Rio Grande do Sul

Profa. Dra. Maria Claudia da Silva Antunes de Souza - UNIVALI - Santa Catarina

**Educação Jurídica**

Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba - PR

Prof. Dr. Rubens Beçak - USP - SP

Profa. Dra. Livia Gaigher Bosio Campello - UFMS - MS

**Eventos:**

Prof. Dr. Yuri Nathan da Costa Lannes - FDF - São Paulo

Profa. Dra. Norma Sueli Padilha - UFSC - Santa Catarina

Prof. Dr. Juraci Mourão Lopes Filho - UNICHRISTUS - Ceará

**Comissão Especial**

Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UFRJ - RJ

Profa. Dra. Maria Creusa De Araújo Borges - UFPB - PB

Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta - Fumec - MG

Prof. Dr. Rogério Borba - UNIFACVEST - SC

R382

Relações Laborais Transnacionais E Novas Tecnologias [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI

Coordenadores: Fernando Passos, Rosane Teresinha Porto. – Florianópolis: CONPEDI, 2025.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-5274-091-5

Modo de acesso: [www.conpedi.org.br](http://www.conpedi.org.br) em publicações

Tema: Inteligência Artificial e Sustentabilidade na Era Transnacional

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Internacionais. 2. Relações Laborais Transnacionais. 3. Novas Tecnologias. I International Experience Perugia – Itália. (1: 2025 : Perugia, Itália).

CDU: 34



# I INTERNATIONAL EXPERIENCE PERUGIA - ITÁLIA

## RELAÇÕES LABORAIS TRANSNACIONAIS E NOVAS TECNOLOGIAS

---

### **Apresentação**

O Grupo de Trabalho Relações Laborais Transnacionais e Novas Tecnologias I, apresentado no âmbito do I International Experience, realizado em Perugia, Itália, reuniu uma série de reflexões críticas sobre os impactos das transformações tecnológicas no mundo do trabalho, com atenção especial às novas formas de vínculo laboral, aos desafios regulatórios e às assimetrias de proteção social. Os artigos selecionados para compor esta coletânea abordam com profundidade e rigor temático os principais vetores de precarização, as tensões entre inovação e garantia de direitos, bem como os dilemas jurídicos diante da digitalização e da globalização das relações de trabalho.

A abertura dos anais concentra-se nos debates sobre o trabalho por plataformas digitais, questão central na agenda jurídica contemporânea e que demanda reavaliações normativas urgentes. Os textos que compõem esse primeiro bloco problematizam os limites do ordenamento atual frente às novas formas de subordinação e organização coletiva.

Ricardo Machado Lourenço Filho e Hannah Porto Yamakawa, no artigo "A garantia da liberdade sindical no trabalho por plataformas digitais: exame da proposta do governo brasileiro a partir dos padrões da Corte Interamericana de Direitos Humanos", analisam criticamente o Projeto de Lei Complementar n. 12/2024. Os autores demonstram, à luz dos parâmetros definidos pela Corte Interamericana de Direitos Humanos, que a proposta legislativa brasileira é insuficiente para garantir o direito à liberdade sindical aos trabalhadores por plataformas digitais, principalmente quanto à representatividade e à negociação coletiva.

Na mesma direção crítica, Noemia Aparecida Garcia Porto e Ana Paula Porto Yamakawa, em "A insuficiência do modelo da parassubordinação para orientar marco regulatório protetivo dos trabalhadores por plataformas digitais: o caso do PLP 12/2024 no Brasil", contrapõem o modelo proposto no Brasil à experiência regulatória da Itália. A análise evidencia que a parassubordinação, como figura jurídica consolidada no ordenamento italiano, oferece maior efetividade protetiva e, por isso, coloca em xeque a constitucionalidade do PLP brasileiro no contexto das relações de trabalho mediadas por tecnologia.

Complementando essa abordagem normativa, Luciano Vieira Carvalho e Denise Rodrigues Martins, no artigo "Ascensão do trabalho por plataforma e os impactos na regulação e na

proteção dos direitos trabalhistas", exploram o fenômeno do capitalismo de plataforma e a consequente flexibilização das relações laborais. A pesquisa revela que, no Brasil, a ausência de reconhecimento do vínculo empregatício por parte da jurisprudência majoritária contribuiu para a precarização estrutural dos trabalhadores.

Após essa sólida base de crítica normativa ao trabalho por plataformas, os artigos seguintes deslocam o olhar para as instituições jurídicas e a formação dos profissionais do direito, analisando o papel desses atores e estruturas na mediação das transformações em curso.

Eduardo Augusto Gonçalves Dahas, Alan Guimarães e Roberto Apolinário de Castro, no artigo "A gestão organizacional a partir dos desafios da relação empregado e empregador: a necessária participação do operador do direito e sua formação humana", questionam o modelo tradicional de ensino jurídico brasileiro e propõem uma abordagem interdisciplinar, humanística e adaptada à realidade organizacional contemporânea. O estudo defende uma atuação mais propositiva e transformadora por parte dos juristas nas relações de trabalho.

Na continuidade, Eduardo Augusto Gonçalves Dahas, Alexandre Hugo Pereira de Carvalho Rodrigues e Alan Guimarães, em "A modernização do processo trabalhista no Brasil: oportunidades e desafios com o uso de tribunais online", analisam as propostas de digitalização da Justiça do Trabalho com base na obra de Richard Susskind. O texto destaca os benefícios das soluções tecnológicas para acelerar e democratizar o acesso à justiça, sem desconsiderar os riscos de exclusão digital e fragilidade de garantias processuais.

Tais reflexões institucionais introduzem o debate sobre a dimensão transnacional das novas formas de trabalho, destacando como a mobilidade digital impõe desafios adicionais à regulação jurídica e à efetivação de direitos em contextos globalizados.

A ampliação do escopo jurídico e territorial das análises conduz, naturalmente, à abordagem das desigualdades estruturais que se reproduzem — e muitas vezes se acentuam — nas novas formas de trabalho. O bloco seguinte dedica-se à interseccionalidade entre trabalho, raça, gênero e deficiência.

Rosane Teresinha Porto, Juliana Tozzi Tietböhl e Tânia Regina Silva Reckziegel, no artigo "O mundo do trabalho e as mulheres negras: uma análise sobre a condenação do Brasil por discriminação racial frente à Corte Interamericana de Direitos Humanos", discutem o caso Dos Santos Nascimento e Ferreira Gomes vs. Brasil. A pesquisa demonstra como a Corte IDH reconheceu a omissão do Estado em casos de discriminação interseccional, apontando para a urgência da efetividade do Protocolo para Julgamento com Perspectiva Racial.

No mesmo eixo, Rosane Teresinha Porto, Juliana Tozzi Tietböhl e Andre Ricardo Guimarães Reckziegel, no artigo "Teletrabalho e TEA: uma análise das possibilidades de adaptação razoável pelo prisma da Teoria das Capacidades de Martha Nussbaum", propõem uma leitura do teletrabalho como instrumento de inclusão para pessoas com Transtorno do Espectro Autista. A partir da Teoria das Capacidades, os autores indicam que, apesar do potencial de acessibilidade, o teletrabalho exige suporte institucional adequado para se concretizar como direito efetivo.

Encerrada a análise dos sujeitos historicamente marginalizados nas dinâmicas laborais, a coletânea avança para os impactos diretos da automação, da inteligência artificial, da vigilância digital e das inovações tecnológicas emergentes — como os jogos eletrônicos — sobre as relações de trabalho, exigindo atenção jurídica redobrada e políticas regulatórias específicas.

Regina Celia Pezzuto Rufino, em "Desdobramentos jurídico-normativos da automação: a reconfiguração do trabalho humano diante da inteligência artificial", investiga o desemprego tecnológico e os desafios que a automação impõe ao ordenamento jurídico. A autora propõe políticas públicas e adaptações legislativas para proteger o trabalhador em meio à substituição da força de trabalho por máquinas e algoritmos.

O estudo de Natália Varotto Baroncini, Silvana Souza Netto Mandalozzo e Adriana De Fatima Pilatti Ferreira Campagnoli, intitulado "Trabalho (in)decente em tempos de inteligência artificial: entre a otimização e a exclusão", reforça esse diagnóstico ao discutir a ameaça da IA aos postos de trabalho intelectuais e administrativos. O texto questiona a ausência de regulamentação do art. 7º, XXVII, da Constituição Federal e defende políticas equilibradas entre inovação e proteção social.

Complementando esse panorama tecnológico, Silvana Weinhardt De Oliveira, Silvana Souza Netto Mandalozzo e Adriana De Fatima Pilatti Ferreira Campagnoli, em "Tecnologia de vigilância: o call center como panóptico na realidade do trabalhador", aplicam a teoria foucaultiana para analisar os efeitos do controle digital contínuo sobre operadores de telemarketing. A pesquisa denuncia os impactos sobre a saúde mental e a dignidade do trabalhador e propõe limites normativos à vigilância tecnológica.

Como desfecho, os dois últimos artigos ampliam a reflexão para a crítica histórico-cultural da alienação laboral, iluminando as continuidades entre as formas de opressão do passado industrial e as dinâmicas contemporâneas de subordinação tecnológica.

Raquel Bossan, em "O (des)ajustamento do trabalhador à indústria no Brasil: faces do trabalhador industrial no passado, no presente e futuro", revisita o processo de industrialização brasileira a partir da obra de Juarez Rubens Brandão Lopes, destacando a perpetuação da precarização e marginalização da classe trabalhadora mesmo diante das sucessivas revoluções tecnológicas.

Encerrando esta coletânea, Mariana Telles Cavalcanti e Isabela Fernandes Pereira, no artigo "Um trabalho misterioso e importante: a série 'Ruptura' como alegoria da alienação do trabalho no capitalismo tecnológico", propõem uma leitura da série como crítica às promessas emancipatórias da tecnologia. A obra é apresentada como alegoria do estranhamento do trabalhador, revelando o papel da arte como instrumento de denúncia e de humanização do pensamento jurídico.

## **TECNOLOGIA DE VIGILÂNCIA: O CALL CENTER COMO PANÓPTICO NA REALIDADE DO TRABALHADOR.**

### **SURVEILLANCE TECHNOLOGY: THE CALL CENTER AS A PANOPTICON IN THE WORKER'S REALITY.**

**Silvana Weinhardt De Oliveira** <sup>1</sup>

**Silvana Souza Netto Mandalozzo** <sup>2</sup>

**Adriana De Fatima Pilatti Ferreira Campagnoli** <sup>3</sup>

#### **Resumo**

O artigo analisa o impacto das tecnologias de vigilância no ambiente de trabalho dos call centers, utilizando o modelo panóptico de Michel Foucault como referência teórica. Ele explora como sistemas digitais monitoram e gerenciam continuamente os operadores, influenciando sua produtividade, saúde mental e relações sociais. O texto destaca a conexão entre controle digital e lógica disciplinar, que busca eficiência e conformidade, ao mesmo tempo que reduz custos operacionais e coleta dados detalhados sobre os trabalhadores. A pesquisa abrange o histórico do setor, discutindo a precarização do trabalho, o uso de scripts padronizados, metas rigorosas e o vínculo empregatício instável. Examinam-se os efeitos dessas práticas, como estresse, desmotivação, Síndrome de Burnout e ansiedade, evidenciando um contexto de pressão constante. O artigo aborda a relevância de normas e legislações que protejam os trabalhadores e proponham limites ao uso de tecnologias de vigilância, equilibrando produtividade e bem-estar. Conclui-se que o monitoramento digital excessivo compromete a dignidade dos trabalhadores e exige regulamentações específicas, sugerindo pesquisas futuras sobre o papel de supervisores e gestores para uma visão ampla desse sistema.

**Palavras-chave:** Call center, Tecnologia de vigilância, Saúde do trabalhador, Telemarketing, Controle digital

#### **Abstract/Resumen/Résumé**

The article analyzes the impact of surveillance technologies in the work environment of call centers, using Michel Foucault's panoptic model as a theoretical reference. It explores how digital systems continuously monitor and manage operators, influencing their productivity, mental health and social relationships. The text highlights the connection between digital control and disciplinary logic, which seeks efficiency and conformity, at the same time that it reduces operational costs and collects detailed data on workers. The research covers the history of the sector, discussing the precarization of work, the use of standardized scripts, rigorous goals and the unstable employment relationship. The effects of these practices are examined, such as stress, demotivation, Burnout Syndrome and anxiety, evidencing a context of constant pressure. The article addresses the relevance of norms and legislations that protect workers and propose limits to the use of surveillance technologies, balancing productivity and well-being. It concludes that excessive digital monitoring compromises the dignity of workers and requires specific regulations, suggesting future research on the role of supervisors and managers for a broader view of this system.

---

<sup>1</sup> Mestre e doutoranda em Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Estadual de Ponta Grossa, bolsista PDSE Capes, vínculo funcional Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

<sup>2</sup> Mestre e Doutora em Direito. Professora dos Cursos de Direito, Mestrado e Doutorado em Ciências Sociais Aplicadas e Mestrado em Direito na UEPG. E-mail: silvanasouza@uepg.br

<sup>3</sup> Mestre em Ciências Sociais Aplicadas e Doutora em Direito. Professora dos Cursos de Direito e Mestrado em Direito na UEPG. E-mail: afpfcampa@uepg.br

mental health, and social relationships. The text highlights the connection between digital control and disciplinary logic, which aims at efficiency and compliance while simultaneously reducing operational costs and collecting detailed data about workers. The research covers the history of the sector, discussing the precarious nature of the work, the use of standardized scripts, strict targets, and unstable employment relationships. The effects of these practices, such as stress, demotivation, Burnout Syndrome, and anxiety, are examined, revealing a context of constant pressure. The article addresses the importance of norms and legislation to protect workers and propose limits on the use of surveillance technologies, balancing productivity and well-being. It concludes that excessive digital monitoring compromises workers' dignity and calls for specific regulations, suggesting future research on the role of supervisors and managers for a broader understanding of this system.

**Keywords/Palabras-claves/Mots-clés:** Call center, Surveillance technology, Worker health, Telemarketing, Digital control

## INTRODUÇÃO

O avanço das tecnologias digitais vem transformando rapidamente o mundo do trabalho, introduzindo novas formas de organização e controle da produção. Entre os setores mais impactados por essa revolução tecnológica, os *call centers* surgem como espaços onde a vigilância digital ocupa um papel central na gestão. Nesses ambientes, são utilizados os mais diversos sistemas informatizados para monitorar, em tempo real, o comportamento e a produtividade dos trabalhadores, inclusive, os diálogos durante o atendimento ou com os colegas. As pausas são gerenciadas e o tempo gasto contado, influenciando na avaliação do desempenho de cada trabalhador. Tudo isso é feito de modo constante e de forma sistemática.

Essa dinâmica de controle remete diretamente ao conceito de panóptico, apresentado por Michel Foucault (1975) a partir do modelo arquitetônico de Jeremy Bentham. O panóptico<sup>1</sup> é uma estrutura que permite a vigilância total e invisível dos indivíduos, induzindo a internalização da disciplina e o conformismo. Nos *call centers*, essa lógica é reproduzida por meio de tecnologias de rastreamento e análise de dados que criam um ambiente onde o trabalhador se sente constantemente observado, impactando a sua autonomia, criatividade, saúde mental e relações laborais e pessoais.

A implantação massiva desses mecanismos de monitoramento requer o acompanhamento e a avaliação crítica sobre seus efeitos para o trabalhador e para as relações de trabalho. Se por um lado os gestores argumentam que a vigilância melhora a eficiência e qualidade dos serviços, por outro lado, trabalhadores relatam a pressão psicológica, o estresse permanente e a falta de privacidade. O impacto desse controle digital pode estar além da questão organizacional e se tornando um fenômeno social que merece ser analisado.

Diante desse contexto, este artigo tem como objetivo analisar o papel da tecnologia de vigilância no trabalho em *call centers*, destacando seus impactos na vida dos trabalhadores, tendo como perspectiva o modelo do panóptico em relação ao impacto dos meios digitais de monitoramento nas condições de trabalho e no comportamento dos trabalhadores na execução das tarefas, bem como as implicações desse sistema de vigilância na vida pessoal dos operadores.

---

<sup>1</sup> Mais do que um simples mecanismo de controle dos indivíduos, o panóptico representa uma tecnologia de poder voltada para a maximização da eficiência. A lógica disciplinar incorporada nesse modelo busca otimizar tanto a vigilância quanto à conformidade dos sujeitos. O controle exercido por meio do panóptico permite uma significativa redução de custos operacionais, pois dispensa a necessidade de supervisão constante por parte de agentes especializados. Além disso, sua estrutura arquitetônica possibilita uma observação contínua a partir de um ponto central, tornando viável o monitoramento simultâneo de diversos indivíduos, como estudantes, trabalhadores, prisioneiros e pacientes. Dessa forma, o panóptico não apenas viabiliza um controle sistemático com menor investimento econômico, mas também favorece a produção de conhecimento detalhado sobre aqueles que são observados (Foucault, 1995, p.170).

Esse estudo se justifica pela crescente adoção de tecnologias de monitoramento nos ambientes de trabalho e pela necessidade de compreender suas implicações para os direitos dos trabalhadores. Busca contribuir para o debate sobre as novas formas de controle do trabalho na era digital e fornecer subsídios para pensar em opções que atendam tanto à produtividade quanto à saúde e o bem estar dos operadores.

Relativamente à apresentação, esse artigo está dividido em quatro seções que abordarão: a contextualização do trabalho em telemarketing/*call center* para melhor compreensão dessa atividade; as condições em que esse trabalho é realizado, o ambiente, as exigências para que as metas sejam atingidas e o efeito disso para o trabalhador; a tensão e o adoecimento dos operadores sob vigilância permanente; a tecnologia de vigilância no ambiente de trabalho do *call center*.

A hipótese a ser comprovada é a de que, embora a tecnologia de vigilância empregada nos serviços de *call center* vise promover a agilidade do atendimento e se constitua avanço na área tecnológica, possui o condão de controlar excessivamente a rotina do trabalhador, causando efeitos danosos para a saúde mental e física dos operadores.

O artigo utiliza o método de pesquisa qualitativa, baseado em revisão bibliográfica e análise crítica de fontes teóricas e empíricas. Essa abordagem permitiu a construção de uma interpretação aprofundada sobre o impacto das tecnologias de vigilância no ambiente de trabalho dos *call centers*, associando conceitos teóricos relevantes às práticas observadas no setor. Foram utilizados artigos, livros, relatórios e notícias destacadas sobre o tema, inclusive com entrevistas realizadas com operadores de *call centers* com fins de enriquecer a compreensão dos efeitos das tecnologias de vigilância e da cultura do ambiente de trabalho.

Destaca-se como palavras-chave: *call center*; tecnologia de vigilância; saúde do trabalhador; telemarketing.

## **1. PARA ALÉM DAS TICS, O HUMANO: “IL LAVORO DI UNA VOCE”**

O século XXI se inicia sob a égide da inovação e o projeto de um trabalho mais livre imperando no imaginário popular. A tecnologia estaria finalmente a serviço do homem. A onda do trabalho remoto e a liberdade de realiza-lo em outro local, inclusive em casa, exigiu mudanças radicais nas relações de trabalho e na legislação.

No entanto, a realidade trouxe para o mundo do trabalho a pejotização, o afastamento do trabalhador da proteção social, a desregulamentação do direito do trabalho, a

informalidade e a formação de grupos de “desfilados”, definido por Castells como aqueles que se tornaram inválidos pela conjuntura (Maciel, 2019).

Esse movimento de reestruturação produtiva, impulsionou vários setores alinhados à nova fórmula. Entre eles, destaca-se o serviço de telemarketing<sup>2</sup>. Referido como “central de chamada” ou “central de atendimento”, o *call center* toma corpo no Brasil nas décadas de 1980 e 1990 para atender, à distância, os clientes de empresas de cartão de crédito, multinacionais e venda de assinaturas de revistas. Já nesse início, nota-se a presença de elementos como a precarização do serviço, vez que permitiu às empresas de comunicação absorverem os custos e as responsabilidades da contratação dos empregados para realizar as tarefas de atendimento aos clientes de outras empresas. Pode-se observar, também, a prevalência da preocupação com a produtividade e o lucro a partir da primeira “evolução” nesse serviço, que se tratou do Sistema de Discagem Automática, que permitiu a redução de tempo entre as chamadas<sup>3</sup>.

Para Venon (2006), marco importante no crescimento dos *call centers* no Brasil foi o plano Real, em 1994. Com a valorização da moeda, os bancos, que tinham lucros exorbitantes com a inflação e taxas de juro, fazem um movimento rápido para reduzir custos. Eliminam postos de trabalho, intensificam o ritmo daqueles empregados que permanecem e direcionam o atendimento para os telefones. Para a sociedade, apresentaram isso como uma melhoria da agilidade do atendimento. Tudo em prol do cliente.

Para além do espaço físico das empresas, os *call centers*, localizados dentro das empresas, evoluíram para pessoas jurídicas de telemarketing, prestadoras de serviço independentes, com estrutura e regras próprias. A autonomia total veio em 2017, com a Reforma Trabalhista, que ampliou a terceirização e flexibilizou as relações de emprego (Venon, 2006).

A possibilidade de transmissão de dados e a agilidade com que isso poderia ser feito transformou o conceito e as características conhecidas do emprego, antes preconizando a existência de um local onde o serviço era prestado. Sendo possível a realização do trabalho

---

<sup>2</sup> Importante esclarecer que essas terminologias “telemarketing” e “call center” estão definidas na Norma Regulamentadora (NR) 17, sendo que o teleatendimento/telemarketing possui as modalidades ativo (contato da empresa para o usuário) ou receptivo (contato do usuário para a empresa) para prestação de serviços, informações e comercialização de produtos, conduzida via telefone, com utilização simultânea de terminais de computador. *Call center* é o ambiente de trabalho no qual a principal atividade é realizada via telefone com utilização simultânea de terminais de computador. Segundo a NR 17, trabalho de teleatendimento/telemarketing é aquele cuja comunicação com interlocutores clientes e usuários é realizada à distância, por intermédio da voz e/ou mensagens eletrônicas, com a utilização simultânea de equipamentos de audição/escuta e fala telefônica e sistemas informatizados ou manuais de processamento de dados.

remotamente e tendo a possibilidade do controle e monitoramento eficaz através das novas tecnologias disponíveis, a geopolítica deixou de ser limitante. Essa realização do trabalho além das fronteiras foi citada por Huws (2006) como “deslocalização do trabalho”.

Nesse movimento, os destinos para instalação das empresas de *call center* se tornaram, principalmente, a América Latina e o Caribe, atraídos pelos baixos salários a serem pagos e o apoio estatal que se justifica pela geração de empregos (Michelli, 2007).

O crescimento do *call center* como fenômeno social ocorreu de forma mundial. Denominados como *Contact Centers*, em Portugal, por exemplo, as empresas de telemarketing também ganharam espaço. Segundo a Associação Portuguesa de *Contact Center*<sup>4</sup>, no seu último relatório da Central de Balanços disponível na internet (referente a 2021), apresentou as seguintes conclusões (texto em português de Portugal):

- a) As 122 Empresas consideradas<sup>5</sup> tiveram uma faturação total de 928,7 milhões de euros (mais 22% que em 2020) e apresentaram Ativos de 491,3 milhões de euros (mais 13,2% que em 2020);
- b) Aumento consistente do valor das exportações, tendo aumentado 23% de 2020 para 2021. Embora com uma cadência de crescimento menos acentuada, o volume de vendas no mercado interno também cresceu para o valor mais alto de sempre – o crescimento foi de 20,3%;
- c) Comparando os principais indicadores financeiros, entre 2020 e 2021, verificase generalizada melhoria (+13% em Ativos, +40% em Capitais Próprios, +22% em faturação, +60% em EBITDA e +130% em Resultados Líquidos). De destacar também o crescimento mínimo do Passivo (+2,3%).

Na Itália, de acordo com relatórios do Instituto Nazionale de Statistica - ISTAT e publicações da Associazione Nazionale dei Business Process Outsourcer- Assocontat, o setor de centrais de atendimento (*contact centers*) emprega entre 80.000 a 100.000 trabalhadores. Os salários médios brutos mensais para os operadores de *call center* variam entre € 1.200 e € 1.500, conforme adicionais agregados. Em relação ao crescimento, vem apresentando uma taxa anual entre 3% e 5%, influenciado pela digitalização e crescimento da demanda do serviço.

Um dos entraves relatado em relação ao setor na Itália foi o telemarketing ilegal, questão que foi enfrentada com a assinatura do primeiro contrato nacional *ad hoc*<sup>6</sup>, em

---

<sup>4</sup> A Associação Portuguesa de Contact Centers é uma entidade empresarial que reúne 117 empresas de 12 setores da economia. O seu objetivo é credibilizar, desenvolver, valorizar e promover o mercado de *Contact Centers* em Portugal.

<sup>5</sup> Estão fora do âmbito de análise todos os Centros de Contacto que operam em gestão própria, dado que apenas são consideradas as prestações e contas de Empresas com o CAE (Código de Atividade Económica) 82200 – Atividade dos Centros de Contacto.

<sup>6</sup> Il nuovo contratto collettivo nazionale che riguarda il settore del BPO sono contenuti nel report “Un diverso contratto e regole nuove per un lavoro di qualità. Il caso dei Contact Center”.

dezembro de 2024, com a Associazione Nazionale Per l'Industria e il Terziario -Anpit e as congêneres sindicais Cisl<sup>7</sup>, Cisl Terziario<sup>8</sup> e Cisl Comunicazione<sup>9</sup>.

Dizendo sobre a importância do documento para o setor econômico, Lelio Borgherese, Presidente da Assocontact à época, afirmou:

Os Contact Centers são um setor intensivo em mão de obra, pertencente ao mundo dos serviços que, hoje, são serviços digitais, tecnologicamente avançados e baseados na gestão de dados. Daí a necessidade de uma transformação radical que diga respeito à requalificação das pessoas, aos caminhos de acompanhamento e integração entre tecnologias que correm o risco de substituir empregos e à proteção dos níveis de emprego, dos processos e da qualidade dos serviços visando o aumento da produtividade e do bem-estar partilhado. [...].

Percebe-se que nos demais países também há esta necessidade de adequação às demandas que surgem nas relações de trabalho entre operadores/empregados e empresas/terceirizadas/empregadores. Nas especificidades dessa atividade, onde o imperativo é a tecnologia e o objetivo é a produtividade, o agente ainda é um ser humano. Isso, jamais deverá ficar fora da perspectiva do trabalho.

No Brasil, conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística-IBGE/PNAD Contínua, o número de trabalhadores no setor de telemarketing é de cerca de 1,4 milhão de profissionais. A maioria, 53%, são trabalhadoras mulheres, jovens, com idade média entre 23 e 25 anos. Entre os jovens, é comum que esta seja a porta de entrada para o mercado de trabalho. Em relação ao nível de escolaridade, 82% dos trabalhadores têm o ensino médio completo, enquanto quase 30% possuem ensino superior completo ou incompleto. A remuneração média varia conforme a função. Os operadores de telemarketing ganham em média R\$ 1.500 e R\$ 2.500 mensais, enquanto os coordenadores recebem em média R\$ 3.500 a R\$ 5.500 mensais e os ocupantes de cargos de gerência, como Gerente de Tecnologia e Gerente Comercial, têm salários que oscilam entre R\$ 4.000 e R\$ 7.000 mensais, respectivamente<sup>10</sup>.

Em relação à distribuição por regiões, as empresas de *call center* estão concentradas no Sudeste, especialmente em São Paulo, mas o setor tem apresentado significativo crescimento na região Nordeste, destacando-se a Paraíba.

---

<sup>7</sup> Confederazione Italiana Sindacati Autonomi.

<sup>8</sup> Sindacato Autonomo Lavoratori del Commercio, Artigianato, Scuole Paritarie e Private, Turismo, Vigilanza, Università Telematiche, Servizi, Colf e Badanti.

<sup>9</sup> Sindacato Autonomo Lavoratori Delle Telecomunicazioni.

Como é possível concluir, essa é uma atividade peculiar que apresenta aspectos relacionados às condições de trabalho dignos de preocupação. Os trabalhadores seguem fielmente roteiros e protocolos. Possuem metas questionáveis a serem alcançadas. O ritmo é acelerado e o controle do tempo, rígido. O trabalhador é permanentemente avaliado e vigiado. Não é incomum a expressão de insatisfação, problemas ergonômicos, problemas de audição, problemas com a fala, distúrbios do sono, problemas da saúde geral e dificuldade de conciliação do trabalho com a vida pessoal relatados pelos trabalhadores (Nascimento, 2024).

Nessas condições, o trabalhador fica subjugado à impessoalidade, ao padrão de repetir *scripts*, às perguntas e respostas programadas. Não usa sua criatividade, não busca soluções reais, não interage. Não lhe é permitido. No trabalho, o indivíduo se torna só, anônimo.

Para Dejours (1992, p. 39), o trabalhador precisa criar sua própria estratégia para acelerar o trabalho e cumprir as metas estabelecidas. Segundo o autor:

É ele que tem que encontrar a ajuda, o "truque" que lhe permitirá ganhar algumas dezenas de segundos no ciclo operatório. A ansiedade, o tédio frente à tarefa, ele deverá assumi-los individualmente, mesmo se estiver no meio de uma colmeia, porque as comunicações estão excluídas, às vezes até proibidas.

Ainda assim, as empresas de telemarketing se multiplicam. Os *call centers* ou centrais de atendimento foram totalmente incorporados na economia e ao mercado de trabalho.

## **2. CONDIÇÕES DE TRABALHO NO CALL CENTER: PRODUTIVIDADE E INSEGURANÇA**

Para muitos estudiosos como Cavalcanti, Lévy, Rodrigues, o trabalho do teleatendimento apresenta características claras do taylorismo. Citando Marie Buscatto, VENCO (2024) diz serem os *call centers* as “fábricas modernas”. Aponta como características em comum o trabalho repetitivo (fala padrão), *scripts*, controle do tempo da tarefa, controle individualizado, relações flexíveis de trabalho e más condições para execução do trabalho.

Para a construção desse tipo de organização, esse setor apoia-se em sofisticada tecnologia. No centro, a Unidade de Resposta Audível (URA), gerencia a distribuição das ligações entre os atendentes e grava os diálogos. O número de ligações feitas e recebidas, a duração dos atendimentos, as vendas realizadas, tempo de espera para os clientes, tempo excedido em uma ligação, duração das pausas, taxa de conversão<sup>11</sup>: tudo milimetricamente registrado e transformado em estatística. A combinação desses indicadores quantitativos compõem a avaliação do operador (Antunes, 2018).

---

<sup>11</sup> Relaciona a efetividade do atendimento com resultados comerciais.

De outro lado, a avaliação qualitativa considera os aspectos mais relacionais, como a entonação de voz, a clareza na comunicação e, sobretudo, a fidelidade aos *scripts* previamente definidos. Deles resultarão advertências, medidas punitivas e até a perda do emprego se o padrão fixado não for atingido. (Huws, 2014). Essa vigilância e análise de interações, na prática, corresponde à lógica panóptica do controle digital contemporâneo (Antunes, 2018). O trabalho mecanizado impede o operador de realizar um atendimento personalizado e criativo.

Essa padronização visa, principalmente, a uniformidade e a previsibilidade dos resultados, mas impõe um elevado nível de pressão, pois a cobrança pelo cumprimento dos KPIs – como tempo de resposta, número de atendimentos por hora e índices de satisfação do cliente – é constante. Essa dinâmica, ao transformar os trabalhadores em meros executores de rotinas, contribui para o aumento do estresse e da sensação de despersonalização (Braga, 2012).

A organização do trabalho e do ambiente também contribuem de forma significativa para a saúde do trabalhador. Com características tayloristas/fordistas, vários setores da economia brasileira são citados por Cavalcanti (2021): frigoríficos, mineração, construção civil e o *call center* ou telemarketing. O autor descreve os teleoperadores em baias, que os separam entre si e os isolam do todo, em permanente estado de ansiedade e sob rígida vigilância dos supervisores.

Em pesquisa realizada em quatro *call centers* no Piauí, Brasil, após entrevistar 40 operadores<sup>12</sup> (Nascimento *et al*, 2024), se concluiu que o sofrimento é evidente, trazido pela falta de diálogo com os supervisores, tempo insuficiente para as pausas para ir ao banheiro ou se alimentar. Os entrevistados apontaram a pressão constante baseada na possibilidade de demissão, o cumprimento de *script* na execução do trabalho e a constante avaliação do desempenho e da produtividade. Note-se que essas ações são produzidas pelos supervisores, chefias imediatas dos operadores. A autora ressalta, entretanto, que não foi apurada a forma como se dão as relações dos supervisores com a sua hierarquia. Este fator pode ser determinante para entender a relação do supervisor com os operadores.

Outro fator que muito contribui para o estresse e sofrimento é a remuneração. Via de regra, a remuneração é formada por um salário-base baixo, somado a bonificações, que estão vinculadas ao atingimento de metas pré-estabelecidas, quase sempre inatingíveis.

---

<sup>12</sup> A amostra teve uma maioria do sexo feminino (65,0%). A faixa etária média dos entrevistados era de 27 anos, quase metade deles com ensino superior em curso (47,5%). O tempo de atuação dos respondentes na atividade ficou entre um e três anos (50,0%).

Conforme o depoimento de uma das atendentes de *call center*, em entrevista sobre seu trabalho, ela declarou:

O melhor ano que eu produzi, antes de ficar doente, eu batia todas as metas, aí ganhei uma viagem da empresa, pensei: finalmente estão me reconhecendo. Só que se você começa a se destacar naquilo, eles começam a jogar responsabilidade em você. Eles aumentam sua meta porque se outros não batem, você tem que bater etc. (Mendonça, 2018, p. 5)

O relato de operadores de telemarketing em São Paulo, trazidos por Renata Mendonça (2018) em sua matéria “Você não presta pra nada: a rotina de estresse, xingamentos e pressão dos atendentes de telemarketing”, espelha bem a questão das metas e da suposta possibilidade de ganhos extra. Para Antunes (2018), depender de variáveis de desempenho gera muita pressão: “A incerteza quanto à obtenção desses bônus [...] fragiliza a estabilidade econômica dos empregados, [...] intensifica a pressão para o desempenho contínuo, perpetuando um ciclo de exploração e insegurança financeira”.

Já em relação ao tempo necessário para o bem-estar do trabalhador, eram minimamente respeitados, segundo os relatos obtidos por Mendonça (2018, p. 4):

Eram cinco minutos totais para ir ao banheiro. Isso incluindo o tempo de andar até lá, esperar se tivesse fila. Isso botava uma pressão imensa. O supervisor estava lá, monitorando e ia reclamar se você demorasse mais, relatou Flávia. A gente tinha de engolir a comida também, porque até ir ao refeitório, conseguir vaga no micro-ondas etc., sobrava no máximo dez minutos para comer.

Em um outro relato registrado por Mendonça (2018, p. 4), a operadora descreve o constrangimento no momento em que era necessário afastar-se do seu posto de atendimento. O próprio sistema emitia uma crítica: “Quando sentiam a vontade apertar, eles precisavam apertar o botão para solicitar a pausa – assim, não receberiam ligações por aquele momento - e corriam para o banheiro. Na volta, o cronômetro marcava e avisava quanto tempo foi “desperdiçado”.

Outra questão de grande impacto nesse setor é o vínculo precário. A prática da terceirização e dos contratos temporários tornam inviável a construção de uma carreira, o estabelecimento de garantias trabalhistas, o acesso a benefícios sociais essenciais, deixando os trabalhadores vulneráveis (Braga, 2012; Huws, 2014).

De maneira geral, o que se pode observar através dos relatos durante as pesquisas citadas, é que a produtividade como objetivo maximizado pelas empresas transforma os trabalhadores desse setor econômico em pessoas tensas, estressadas, desmotivadas. Em se tratando de pessoas jovens, quase sempre ingressando no mercado de trabalho através desse

serviço como foi dito anteriormente, é possível que essa experiência reflita negativamente no seu futuro desempenho em atividades laborativas.

### 3. TRABALHO SOB A VIGILÂNCIA DIGITAL

O material informático hoje se estende muito além dos aparelhos computacionais, espalhados no *ciber* espaço, onde a informação se processa automaticamente. No hiperespaço, é possível se apropriar de informações, memórias, dados, enfim, qualquer informação ligada ou não a outros aparelhos. Estes, fazem o mesmo. “Suas funções pulverizadas, impregnam cada elemento do telecosmos.” (Levy 1999, p. 60- 61)

Nesse sentido, os *call centers* são emblemáticos na representação do trabalho na economia digital. Compreende uma atividade distanciada do interlocutor com quem se relaciona, usando para este contato ferramentas programadas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC). Distante, também, das empresas, dados e sistemas cujos elementos norteiam o contato, mas que estão disponíveis a um toque, um clique. Por outro lado, presente um terceiro elemento nesse diálogo: a vigilância. Todas as informações trocadas são acompanhadas, gravadas, cronometradas e analisadas. Mais que isso, o resultado é medido e comparado com todos os demais registros obtidos pelo sistema e fornecidos ao controle central. Uma engenharia perfeita da qual o humano é apenas uma peça na engrenagem.

Pierre Lévy, que trabalha a cultura cibernética e o mundo virtual em suas obras, destaca que a tecnologia não é neutra, mas moldável e moldada pelas práticas sociais. Ao mesmo tempo em que ampliam o acesso à informação e possibilitam novas formas de interação, também podem ser utilizadas para controlar e monitorar indivíduos e grupos. Para o autor, “O telefone é a primeira mídia da telepresença” (Lévy, 1999).

Na conjuntura atual, o medo do desemprego é um companheiro constante. Ciente disso, ambas as partes adotam um comportamento simulado que coloca empregado e empregador em constante tensão. Para o empregador interessa a produtividade, o cumprimento de regras, a obtenção de resultados; para o outro, a manutenção do emprego.

Na visão de Dejours (1992) a exploração do medo potencializa a produtividade, pressiona socialmente e estimula a produção de pequenas intervenções positivas do indivíduo para agilizar o processo, de modo que o resultado é positivo para a empresa, ainda que não o seja para o trabalhador.

[...] quando o sofrimento é útil à produtividade, pode ser estimulado pelas chefias. O mesmo vale para a ansiedade, cujo valor "funcional" para produtividade pode conduzir à sua utilização como técnica organizacional de comando. (Dejours, 1992, p. 115)

Para Antunes (2018), os *call centers* são estruturados em modelos de alto controle e baixa remuneração, com gerenciamento algorítmico do trabalho e dos trabalhadores em busca da intensificação da força laboral e da vigilância digital. O resultado deste conjunto é a sobrecarga emocional e a fragilidade dos direitos trabalhistas.

Essa rotina estressante de diversas formas, tem impactos de maneiras e níveis diferentes para o trabalhador. Segundo Huws (2014), o alto comprometimento da saúde mental dos operadores de *call center*/telemarketing resulta em doenças graves. O desgaste emocional causado pela sobrecarga de trabalho e pelo monitoramento constante resulta em exaustão extrema e desmotivação, levando à Síndrome de Burnout. Já a incerteza sobre a permanência no emprego, aliada à vigilância contínua, gera níveis elevados de estresse e insegurança psicológica, causa do Transtorno de Ansiedade. O isolamento e o trabalho repetitivo somados à falta de autonomia e à intensa fiscalização, contribui para o afastamento social e quadros depressivos.

Em relação ao impacto psicológico causado pelo monitoramento incessante, Zuboff (2019, p. 88) relaciona à permanente sensação de estar sendo observado, levando à ansiedade, depressão, níveis elevados de estresse. Todo esse desgaste emocional afeta a qualidade de vida do trabalhador de forma geral. Pode levar a comportamentos de autocensura, à deterioração do senso de autonomia, causados pela internalização da vigilância como extensão do poder disciplinar da empresa. É a lógica do “capitalismo de vigilância”, essa dinâmica de controle e extração de valor com a obtenção de dados pessoais e do monitoramento comportamental (Zuboff, 2019).

#### **4. TRABALHE: VOCÊ ESTÁ SENDO FILMADO - VIGILÂNCIA E CONTROLE DIGITAL**

A forma avassaladora com que as tecnologias de controle e vigilância evoluíram permite, cada vez com maior precisão, acompanhar a rotina dos ambientes laborais.

A medida em que o mundo se transforma, transformam-se também os recursos digitais. Assim, a vigilância assume formas em mutação permanente. Com a sociedade parecendo tão fluida, para Bauman (2013) faz sentido imaginar que a vigilância esteja numa fase líquida, necessitando de certezas e vínculos duradouros. “Os atuais cidadãos, trabalhadores, consumidores e viajantes também descubrem que seus movimentos são monitorados, acompanhados e observados. A vigilância se insinua em estado líquido” (Bauman, 2013).

No *call center* isso é ainda mais evidente. Recursos de várias modalidades permitem que no trabalho, presencial ou a distância, tudo seja minuciosamente registrado.

Com certeza, a descrição do panóptico, mais que um modelo de arquitetura, redesenha a maneira como se dá a vigilância no século XXI. Segundo Bauman (2014, p. 13), encerrou-se a “era de “engajamento mútuo”, em que administradores e administrados confrontavam-se. O novo espetáculo é um drama mais arduo, em que o poder pode mover-se à velocidade de um sinal eletrônico”.

A hipervigilância se utiliza de várias ferramentas digitais para obter informações, imagens, sons, armazenar os dados coletados ou conectar-se a outra fonte. O trabalhador é constantemente observado e avaliado, reforçando a lógica do panoptismo digital descrita por Foucault (1999, p. 221):

Esse espaço fechado, recortado, vigiado em todos os seus pontos, onde os indivíduos estão inseridos num lugar fixo, onde os menores movimentos são controlados, onde todos os acontecimentos são registrados, onde um trabalho ininterrupto de escrita liga o centro e a periferia, onde o poder é exercido sem divisão, segundo uma figura hierárquica contínua, onde cada indivíduo é constantemente localizado, examinado e distribuído entre os vivos, os doentes e os mortos — isso tudo constitui um modelo compacto do dispositivo disciplinar.

No contexto do trabalho digital contemporâneo, Lyon (2007) argumenta que a vigilância moderna transcende o monitoramento básico, funcionando como um mecanismo de controle social que afeta diversos aspectos da vida cotidiana, incluindo o ambiente de trabalho. Ele enfatiza que, no contexto digital, a vigilância é utilizada para monitorar, medir e avaliar as atividades dos indivíduos em tempo real, visando otimizar a produtividade e estabelecer um regime de controle constante sobre as ações individuais. (Lyon, 2007)

Para a gestão do trabalho dos operadores são utilizadas diversos sistemas informatizados: discadores automáticos com inteligência artificial, distribuidores automáticos de chamadas, unidades de monitoramento das chamadas, captação de dados para avaliar a qualidade do atendimento, quantidade de interações e garantir a conformidade regulatória; sistemas de controle de tempo e interação, gravadores de voz, entre outros.

Entre as principais tecnologias disponíveis no mercado aplicadas ao *call center* ou telemarketing, pode-se listar: Calabrio ONE e o NICE Workforce Management (<https://www.nice.com/products/workforce-management>) na previsão de demanda e a eficiência na escalação de equipes; Chatbots e Assistentes Virtuais com inteligência artificial, como o IBM Watson Assistant (<https://www.ibm.com/br-pt>) e o Google Dialogflow (<https://dialogflow.cloud.google.com/>) para automatizar interações; Análise e Business

Inteligence: com Tableau, Power BI e Google Looker, que transformam dados captados dos atendimentos em relatórios estratégicos detalhados para a tomada de decisão (<https://www.crystalloids.com/insights/business-intelligence-looker-vs-tableau-vs-powerbi>); Keyloggers, softwares que registram todas as teclas pressionadas, permitindo o acompanhamento de cada digitação em tempo real (<https://www.kaspersky.com.br/resource-center/definitions/keylogger>).

Como se pode observar, existem vários tipos de ferramentas digitais que estão disponíveis no mercado para aplicação na organização e no controle das atividades em geral. Empregadas de forma combinada nos ambientes de trabalho têm a capacidade de promover o controle total das atividades humanas durante atendimentos em *call centers*. Para Cavalcanti (2021) o progresso tecnológico se deu à margem dos objetivos sociais, não conseguindo reduzir as longas jornadas de trabalho, nem o trabalho insalubre, nem o esforço físico estafante. Entretanto, pode-se questionar se realmente esses eram objetivos reais. Talvez, estivessem apenas nos discursos que enalteciam o progresso e procuravam dar mais significado ao processo.

As ferramentas digitais alcançam, inclusive, aqueles que estão no trabalho fora do ambiente da empresa. Quem está em *home office* permanece “plugado” e “online”, inclusive além das horas de trabalho. Nesse caso, abre-se mão do direito à desconexão, que nada mais é do que o direito que o trabalhador tem ao descanso, de poder usufruir do seu tempo livre para garantir sua saúde, lazer e vida pessoal, sem ser incomodado por demandas profissionais. A resposta rápida, a disponibilidade, passaram a ser critérios de avaliação do desempenho do trabalhador. Em caso contrário, sua competência e habilidades poderão ser questionadas. É o que Gauriau (2020) chamou de “trabalhador reativo”. Nesse contexto, a cultura do urgente e a aceitação do “assédio digital” são critérios de empregabilidade (Gauriau, 2020).

Dentro deste contexto, é preciso lembrar que a proteção ao trabalhador e as formas de trabalho dignas possuem amparo legal. A Constituição da República Federativa do Brasil dedica vários artigos ao trabalho e estabelece como princípio fundamental a dignidade humana<sup>13</sup>. Em coro, disposições internacionais também determinam a proteção, como faz a Convenção 190 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), que define já no seu 1º artigo:

O termo "violência e assédio" no mundo do trabalho refere-se a um conjunto de comportamentos e práticas inaceitáveis, ou de suas ameaças, de ocorrência única ou repetida, que visem, causem, ou sejam susceptíveis de causar dano

---

<sup>13</sup> CF, art. 7º – da proteção contra os riscos inerentes ao trabalho, por meio de normas de saúde, higiene e segurança (artigos 1º, III, 5º, I e V, X, 7º, caput, XXII e art.196).

físico, psicológico, sexual ou económico, e inclui a violência e o assédio com base no género como violência; [...]

A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) não prevê de forma expressa normas dedicadas aos trabalhadores em *call centers*. Porém, contém disposições gerais aplicáveis aos empregados, como limitações do tempo de serviço, o que deve ser observado. Saliente-se ainda, que um controle excessivo por parte do empregador, com vigilância excessiva pode configurar rescisão indireta, nos moldes do artigo 483, “b”, do texto consolidado. Já, as Normas Regulamentadoras, instituídas inicialmente pela Portaria 3.214/1978 do Ministério do Trabalho, contém normas protetivas, constantemente atualizadas, especialmente a NR 17 e seu Anexo II, que trata especificamente do trabalho em teleatendimento/telemarketing. O equilíbrio entre as exigências e controles nos serviços de *call center* e a prestação adequada de serviço pelos trabalhadores, respeitando a dignidade destes é um caminho a ser adotado.

## CONCLUSÃO

A comparação feita por Bauman (2014, p. 68- 69) entre uma espada e a vigilância digital pode ser a mais plausível para o momento<sup>14</sup>. Parece que ainda não se tem a exata noção da sua utilização, não se sabe como reduzir o seu fio; é uma lâmina que corta dos dois lados, com dois gumes. Assim, a vigilância digital traz de um lado a segurança do processo para atingir os resultados estabelecidos pela empresa e de outro, condições indesejadas e negativas para o trabalhador. Os dois lados se apresentam em uma mesma realidade.

Se é verdadeiro que as ferramentas digitais utilizadas em *call center* aumentam a eficiência e o rendimento do trabalho, otimizam processos e reduzem custos, também se podem tomar como verdadeiros os relatos sobre os malefícios do trabalho sob pressão e vigilância permanente. Essa lógica reforça a precarização do setor e expõe a saúde mental dos operadores a danos irreversíveis. O descaso com os direitos fundamentais dos trabalhadores fica evidente nos locais onde a pressão e a vigilância extrapolam o limite aceitável.

A existência de situações de prejuízo à saúde dos trabalhadores ocorre à revelia das previsões constitucionais, às proteções contidas na CLT, NRs e legislação conexa. Este pode ser um caminho mais curto: fazer valer o legislado, com orientação às empresas,

---

<sup>14</sup> “[...] a vigilância digital é uma espada afiada cuja eficácia ainda não sabemos como reduzir – e, obviamente, uma espada com dois gumes, que ainda não conseguimos manejar com segurança.” (Bauman, 2014, p. 100)

capacitação da hierarquia e fiscalização constante, resolutiva e eficiente dos ambientes de trabalho.

De forma mais geral, percebe-se que a criação de norma específica para regulamentar o uso da TIC no ambiente de teleatendimento venha a ser de grande valia. Estabelecer claramente os limites da tecnologia, criando um divisor entre “acompanhamento da atividade” e “vigilância do trabalhador”.

Em relação aos estudos, a disponibilização de estatísticas oficiais que sejam apresentadas de forma específica do setor pode ser de inestimável contribuição, já que os dados constam dentro de outras categorias, dificultando a compreensão das condições afetas aos operadores.

Para pesquisas futuras, entende-se que devam ser observados os comportamentos dos supervisores e gerentes nas empresas de telemarketing e *call center*. A atuação desses profissionais é determinante para as condições do ambiente de trabalho e podem fornecer outros aspectos da atividade que sejam essenciais para uma visão ampliada da atividade em questão.

Finalmente, comprova-se a hipótese levantada, no sentido de que a tecnologia fundamenta os meios de controle da atividade dos trabalhadores em *call center* e esse fator resulta na vigilância exacerbada, podendo não respeitar a dignidade de quem trabalha e causar danos à saúde física e mental dos operadores de *call center*.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTUNES, Ricardo. *O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital*. São Paulo: Boitempo, 2018.

ASKANEWS. Assocontact: il CRM/BPO ha un nuovo contratto nazionale: Migliorativo, innovativo e trasformativo. DIC 11, 2024. Disponível em: <<https://askanews.it/2024/12/11/assocontact-il-crm-bpo-ha-un-nuovo-contratto-nazionale/>>. Acesso em: 05 fev. 2025.

BAUMAN, Zygmunt. *Vigilância líquida: diálogos com David Lyon*. Tradução de C. M. Medeiros. 1. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 2014.

BRAGA, Ruy. *A política do precariado: do populismo à hegemonia lulista*. São Paulo: Boitempo, 2012.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao.htm)>. Acesso em: 05 fev. 2025.

CAVALCANTI, Tiago Muniz. *Sub-humanos: o capitalismo e a metamorfose da escravidão*. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2021.

CONTROLES INFORMATIZADOS/IA. Disponível em: <<https://factorialhr.com.br/blog/home-office-controle-jornada/>>. Acesso em: 05 fev. 2025.

DEJOURS, Christophe. *A loucura do trabalho: estudo da psicopatologia do trabalho*. Tradução de Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5. ed. São Paulo: Cortez Oboré, 1992.

FLACH, L. et al. *Sofrimento psíquico no trabalho contemporâneo: analisando uma revista de negócios*. *Psicologia & Sociedade*, v. 21, n. 2, p. 193-202, maio 2009.

FOUCAULT, Michel. *Vigiar e punir: nascimento da prisão*. Petrópolis: Vozes, 1975.

GARIAU, Rosane. *Direito à desconexão e Teletrabalho: contribuição do direito do trabalho francês*. Estudo comparado franco-brasileiro. *Rev. Trib. Reg. Trab. 3ª Reg.*, Belo Horizonte, v. 66, n. 102, p. 189-205, jul./dez. 2020.

GESTEIRA, R. B.; MOURA, M. A. *O regime de informação dos Centros de Fusão*. Em *Questão*, v. 29, p. e119743, 2023.

HUWS, U. *Labor in the global digital economy: the cybertariat comes of age*. New York: NYU Press, 2014.

HUWS, U. Fixo, volátil ou dividido - O trabalho, a identidade e a divisão espacial do trabalho no século XXI. *Revista Pegada*, Presidente Prudente-SP, v. 7, n. 2, p. 27-42, nov. 2006.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. IBGE. *PNAD Contínua*. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/17270-pnad-continua.html>>. Acesso em: 04 fev. 2025.

ITALIA. Instituto Nazionale di Statistica – ISTAT. Disponível em: <<https://www.istat.it/en/data/open-data/>>. Acesso em: 12 fev. 2025.

KÜHNLE, A. *AI-Powered Call Centers: New Trends in Automation*. Cham: Springer, 2020.  
FORRESTER RESEARCH. *The Future of Customer Service: AI and Automation*. Cambridge, 2021.

LEVY, Pierre. *O que é o virtual*. Tradução de Paulo Neves. São Paulo: Ed. 34, 1996.

LÉVY, Pierre. *Cibercultura*. Trad. Carlos Irineu da Costa. São Paulo, Ed.34, 1999. p.83.

LYON, David. *Surveillance studies: an overview*. Cambridge: Polity, 2007.

MACIEL, Fabrício. Exclusão ou desfiliação social? Robert Castel e uma sociologia política para a periferia do capitalismo. *Terceiro Milênio: Revista Crítica de Sociologia e Política*, v. 12, n. 1, p. [número de páginas, se aplicável], jan./jun. 2019.

MENDONÇA, Renata. “*Você não presta pra nada*”: a rotina de estresse, xingamentos e pressão dos atendentes de telemarketing. *BBC News Brasil*, jul. 2018. Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/geral-44325034>>. Acesso em: 04 fev. 2025.

MICHELI, J. *Los call centers y los nuevos trabajos del siglo XXI*. CONfinés de Relaciones Internacionales y Ciencia Política, vol. 3, núm. 5, enero-mayo, 2007, pp. 49-58.

NASCIMENTO, F.Z.F.O. et al. Processo de trabalho e relação saúde-doença na percepção de operadores de telemarketing: apontamentos para a atuação da vigilância em saúde do trabalhador. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, v.49, 2024.

OS PIONEIROS DO TELEMARKEETING: conheça como tudo começou. *Bem Melhor*, jul. 2024. Disponível em: <<https://www.bemmelhor.com.br/os-pioneiros-do-telemarketing-conheca-como-tudo-comecou/>>. Acesso em: 02 fev. 2025.

*Convenção nº 190 da OIT: ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO*. Convenção nº 190 sobre Violência e Assédio no Mundo do Trabalho. Genebra, 2019. Disponível em: <<https://www.ilo.org/global/topics/violence-and-harassment/lang--pt/index.htm>>. Acesso em: 12 mar. 2025.

*Recomendação nº 260 da OIT: ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO*. Recomendação nº 260 sobre Violência e Assédio no Mundo do Trabalho. Genebra, 2019. Disponível em: <<https://www.ilo.org/global/topics/violence-and-harassment/lang--pt/index.htm>>. Acesso em: 12 mar. 2025.

PORTUGAL. *Central de Balanços de Portugal*. Disponível em: <https://www.apcontactcenters.org/post/os-contact-centers-na-central-de-balancos-do-banco-de-portugal-2>>. Acesso em: 05 fev. 2025.

SOUZA, R. A. DE; RAMOS, A. S. M. Vigilância eletrônica e resistência em centrais de atendimento. *Organizações & Sociedade*, v. 24, n. 82, p. 456-475, jul. 2017.

VENCO, S. Centrais de atendimento: a fábrica do século XIX. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, v. 31, n. 114, p. 7-18, jul. 2006.

ZUBOFF, Shoshana. *The age of surveillance capitalism: the fight for a human future at the new frontier of power*. New York: Public Affairs, 2019.