UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE FILOSOFIA, LETRAS E CIÊNCIAS HUMANAS
DEPARTAMENTO DE GEOGRAFIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GEOGRAFIA HUMANA

Em outro ponto da rede

Desenvolvimento geográfico desigual e o “vaivém” do
capital nas operações de *Contact Center*

Marina Castro de Almeida

Tese apresentada ao programa de Pós-graduação em Geografia Humana do Departamento de Geografia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Doutor em Geografia

Orientador: Dr. Élvio Rodrigues Martins

São Paulo
2013

Para Samuel

AGRADECIMENTOS

Devo imensa gratidão a todos que estiveram comigo nesse caminho. Não apenas aqueles que se misturam neste trabalho, mas também aqueles que acompanharam de longe, torcendo e estimulando meus passos.

Às minhas avós pelas especiais orações, vibrações e boas energias que mandavam tão carinhosamente. Aos meus “novos avós”, à Rose e ao Paulo, pelo doce acolhimento e pela compreensão das minhas ausências. A todos vocês agradeço por me ensinarem a ter fé e esperança. Pela sabedoria, grandiosa e simples, que transcende a ciência e aquieta a alma.

Faltam palavras para agradecer a aqueles que estão presentes nas entrelinhas deste trabalho porque se misturam a mim mesma: minha Mãe e meu Pai, Laís e Fausto, e meu companheiro, Samuel. Obrigada pelo amor e pela doçura que nos une.

Agradeço aos professores María Mónica Arroyo e Ricardo Castillo, pela importante contribuição no exame de qualificação. Ao professor Ricardo Castillo agradeço também o apoio para a realização do estágio de doutorado na City University of New York (CUNY).

Meus mais sinceros e carinhosos agradecimentos aos Professores e colegas que me receberam na CUNY. Ao professor Neil Smith (*in memoriam*), agradeço a especial gentileza e o acolhimento. À professora Cindi Katz, pelo convívio diário, pelo carinho e pelas reflexões geográficas. Aos colegas do Graduate Center: Chris Calienes, Denisse Andrade, Deen Sharp, Robin McGinty, Rafael Mutis e Nathaniel Sheets, agradeço a parceria, e em especial aos fins de tarde no Slaterry's Midtown Pub. À Gisele e ao Luiz tenho enorme gratidão por terem sido minha família em Nova York, pela doce companhia nas descobertas dos cantos mais encantados da Ilha.

À CAPES, pela concessão da bolsa que me permitiu realizar o estágio de doutorado-sanduíche.

Aos trabalhadores dos *Contact Centers*, agradeço pela enorme contribuição ao permitirem minha aproximação com sua luta cotidiana. Aos dirigentes dos

sindicatos, em especial, em São Paulo e em Recife, por me receberem e partilharem informações importantes que tanto estimularam minha pesquisa.

Agradeço também aos amigos e parceiros nesta caminhada: Maria Rita, Yanci, Carlos Geraldino e André Baldráia. E a todos os queridos amigos dos quais tive de me afastar neste período. À Tati, ao Gustavo e à Simone, pelas práticas, Vidya! Aos colegas da PUC, especialmente à Regina e ao Mauro, pela paciência.

Por fim, expresso meu amor e mais profundo agradecimento ao Samuel. Meu companheiro na vida e parceiro na geografia. Agradeço sua generosidade, seu cuidado e o rigor de sua participação neste trabalho. Você não apenas segurou minha mão quando tudo parecia desmoronar, mas me mostrou o caminho com toda doçura. Venceu a teimosia e o cansaço, insistiu e confiou. Apoiou incondicionalmente minhas decisões, me acompanhou no estágio em Nova York e nos períodos em que estivemos distante você ainda estava lá, me dando força, dividindo a vida. Tomara, seja sempre assim, tomara.

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo principal analisar a apropriação do desenvolvimento geográfico desigual brasileiro pelas empresas de *Contact Center*. A constituição e expansão das operações brasileiras de teleatendimento estão atreladas às privatizações do setor de telecomunicações, com a aquisição das empresas estatais por grandes transnacionais, e a consequente terceirização dos serviços a partir do final da década de 1990. A análise da divisão territorial do trabalho das operações de teleatendimento revela a presença de forças centrípetas, com a manutenção do controle nas principais metrópoles brasileiras, e centrífugas, com a dispersão das unidades de produção para os centros urbanos não metropolitanos e para a região Nordeste. O uso seletivo da densidade técnica e informacional do território permite às empresas a incorporação lucrativa de áreas onde os recursos, principalmente, capital e trabalho, são desvalorizados.

Palavras chave: empresas de *Contact Center*; divisão territorial do trabalho; uso corporativo do território; áreas desvalorizadas; ajuste-espacial

ABSTRACT

The present work intends to analyze the exploitation of Brazilian uneven geographical development by Contact Center companies. Since the end of the 1990s, the establishment and expansion of Brazilian operations telemarketing has been linked to the privatization of the telecommunications sector, with the subsequent acquisition of state enterprises by large transnational corporations, with has resulted in the outsourcing of services. The corporations territorial division of labor shows the presence of both centripetal forces, with maintenance control in major Brazilian cities, and centrifugal forces, with the dispersion of production facilities in non-metropolitan and urban centers in the Northeast. The selective use of technical and informational density allows companies to lucratively incorporate areas where resources, especially labor and capital, are devalued.

Key words: Contact Center companies; territorial division of labor; corporate use of the territory; devalued areas; spatial-fix

SUMÁRIO

Introdução	01
Capítulo 1 Globalização, serviços e o setor de telecomunicações	12
1.1 Gênese e consolidação das empresas de <i>Contact Center</i> no Brasil	12
1.2 Terceirização dos serviços de teleatendimento e precarização do trabalho como estratégia competitiva	19
1.3 Expansão e características dos <i>Contact Centers</i> brasileiros	22
Capítulo 2 Os <i>Contact Centers</i> no território brasileiro: tipologia das empresas e dos serviços prestados	34
2.1 Das centrais de atendimento aos <i>Contact Centers</i>	34
2.2 Tipologia dos serviços de <i>Contact Center</i>	41
2.3 Tipologia dos serviços de tecnologia da informação (TI)	46
2.4 Tipologia das empresas brasileiras de <i>Contact Center</i>	49
Capítulo 3 Redes geográficas e uso corporativo do território pelos <i>Contact Centers</i>	57
3.1 Redes corporativas e fluidez potencial	57
3.2 Rede de fibra ótica e uso corporativo do território	62
3.3 Rede telemática: fatores de localização e mecanismos de exclusão	68
3.4 Flexibilidade locacional das operações: o uso da tecnologia VOIP (Voz sobre Protocolo de Internet)	75
3.5 Divisão territorial do trabalho da empresa Tivit e os serviços de TI	80
3.6 Desenvolvimento geográfico desigual e a prestação de serviços das empresas Atento e Contax	84

Capítulo 4	Alienação do trabalho nas operações de <i>Contact Center</i>	92
4.1	Entre o avanço tecnológico e a precarização do trabalho nos <i>Contact Centers</i>	92
4.2	As dimensões da flexibilidade e o rígido controle do trabalho pelo capital	99
4.3	A normatização da flexibilidade: adaptações da legislação trabalhista brasileira às demandas corporativas	102
4.4	Cooperação trans-espacial: o trabalhador coletivo geograficamente disperso e o papel ativo do espaço	109
4.5	Escala geográfica: tempo e espaço de luta	114
Capítulo 5	Divisão territorial do trabalho das empresas de <i>Contact Center</i> no Brasil	120
5.1	Os <i>Contact Centers</i> e as forças de concentração e dispersão na metrópole de São Paulo	120
5.2	Dispersão territorial dos <i>Contact Centers</i> e o papel dos centros urbanos não metropolitanos	128
5.3	Velhos regionalismos e a atuação do Grupo Algar em Uberlândia (MG)	136
5.4	Ajuste espacial e as empresas de <i>Contact Center</i> na cidade de Santos (SP)	139
5.5	Nordeste: “Nova Índia” brasileira para os <i>Contact Centers</i>	143
Capítulo 6	Além das fronteiras: a rede mundial de <i>Contact Center</i>	154
6.1	“Neoliberalização do espaço”: novas tecnologias e velhas formas de precarização do trabalho	154
6.2	O mapa mundial dos serviços de <i>Contact Center</i>	159
6.3	Entre o interno e o externo: a inserção do Brasil no mercado mundial de <i>Contact Center</i>	173

6.4	Acumulação além das fronteiras: o uso corporativo do território brasileiro	176
	Conclusões	183
	Bibliografia	192

ÍNDICE DE MAPAS, TABELAS, QUADROS, GRÁFICOS, FIGURAS E FOTOS

MAPAS

Mapa 1	Número de operadores por município em 2011 e percentual de crescimento, Brasil, 2003 - 2011	25
Mapa 2	Escolaridade e número de operadores por estado, Brasil, 201	28
Mapa 3	Gênero e número de operadores por estado, Brasil, 2011	30
Mapa 4	Cidades com sede de empresas de <i>Contact Center</i> e rede de fibra ótica, Brasil, 2010	66
Mapa 5	Divisão Territorial do trabalho da empresa Tivit, 2011	81
Mapa 6	Distribuição e número de operadores da empresa Atento, 2011	86
Mapa 7	Distribuição e número de operadores da empresa Contax, 2013	89
Mapa 8	Número de sede de empresas de <i>Contact Center</i> por município, 2013, e crescimento percentual dos operadores por estado, Brasil, 2003 - 2011	123
Mapa 9	Número de operadores (2011) e crescimento percentual, 33 municípios selecionados, 2003 - 2011	130
Mapa 10	Número de operadores em 2011 e percentual de crescimento em 2003 - 2011, região Nordeste	149
Mapa 11	Número de empresas de <i>Contact Center</i> , países selecionados, 2013	160

TABELAS

Tabela 1	Crescimento do número de PAs e do faturamento no ramo de <i>Contact Center</i> , Brasil, 1999 - 2011	22
Tabela 2	Principais empresas de <i>Contact Center</i> , Brasil, 2011	51
Tabela 3	Velocidade média de conexão à Internet, em diferentes países, 2011	69
Tabela 4	Variação do percentual de PAs por região, Brasil, 2000 - 2011	145
Tabela 5	Diferença salarial anual dos operadores em <i>Contact Centers</i> próprios e terceirizados, países selecionados, 2007	164

QUADROS

Quadro 1	Principais sistemas técnicos dos <i>Contact Centers</i>	38
Quadro 2	Principais serviços prestados pelos <i>Contact Centers</i>	43
Quadro 3	Serviços de tecnologia da informação	46
Quadro 4	Valor mensal de Internet por operadora, Brasil, 2009	70
Quadro 5	Valor mensal de Internet por operadora em diferentes países, 2009	70

GRÁFICOS

Gráfico 1	Escolaridade dos operadores, <i>Contact Centers</i> próprios e terceirizados, Brasil, 2005	50
Gráfico 2	Número de <i>Contact Centers</i> , segundo o porte, por segmento atendido, Brasil, 2005	54
Gráfico 3	Percentual de uso da tecnologia VOIP, países selecionados, 2005	79
Gráfico 4	Crescimento no número de PAs das empresas Atento, Contax e Tivit, 1999-2013	85
Gráfico 5	<i>Contact Centers</i> , mercado doméstico e internacional, países selecionados, 2007	162
Gráfico 6	Percentual de operadores com curso superior, países selecionados, 2007	166

FIGURAS

Figura 1	Funcionamento do <i>Contact Center</i>	40
Figura 2	Computação em Nuvem	47
Figura 3	Principais <i>Backbones</i> de Internet da rede pública (RNP), Brasil, 2012	73
Figura 4	Sistema de ligação gratuita entre VOIPs	76
Figura 5	Sistema de comutação por circuitos	77
Figura 6	Sistema de comutação por pacotes	78

FOTOS

Foto 1	Central de atendimento da empresa Contax	97
Foto 2	<i>Show room</i> da empresa Algar, Vila Olímpia, São Paulo	127

INTRODUÇÃO

Sheila sonhava em ser arquiteta, como o curso em uma universidade privada era muito caro para o seu orçamento, decidiu que trabalharia durante um ano como operadora de *Contact Center* para sustentar seus estudos. Três anos mais tarde, depois de passar por cinco empresas diferentes, Sheila percebeu que seu salário mal dava para pagar as contas. A vontade de cursar uma faculdade dava lugar à exaustão. “Bom dia, meu nome é Sheila, em que posso ajudar?”. Sua voz deve ser “sorridente”, é proibido tossir, gaguejar, responder aos insultos e não seguir o *script*. “Ah, e tem que olhar o cronômetro, ele fica piscando no canto da tela”.

Antes de ir para sua posição de atendimento (PA), Sheila passa na sala da fonoaudióloga: “quanto menos seu sotaque for carregado, mais os clientes te respeitam”. No início, o mais difícil foi acertar o ritmo, as chamadas não podem ultrapassar os dois minutos recomendados, mas se falar muito rápido o cliente não entende. “Você é baiana, né?”. Sheila diz que já ouviu gargalhadas pelo telefone. O assédio diminuiu quando ela passou a usar “uma fala mais neutra”. “Eu até comecei a concordar que o sotaque paulista e o carioca são mais claros mesmo.”

Apesar de estar em Recife, sua cidade natal, a maior parte dos clientes atendidos estão em São Paulo. “Às vezes eles ainda me perguntam como está o tempo e dizem que Pernambuco deve ser um bom lugar para morar”. Mas quando o problema não pode ser resolvido, as agressões são comuns. “Um cliente uma vez me disse: aposto que você está no Nordeste, todas as vezes que a ligação cai na base de atendimento do Rio Grande do Sul os atendentes são classe A”.

Sheila está entre os 420 mil operadores de *telemarketing* brasileiros, de acordo com dados do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE/CAGED, 2013). Entretanto, a Associação Brasileira de Telesserviços (ABT) contabiliza mais de 1,2 milhões de profissionais no ramo. Considerados os “metalúrgicos dos dias atuais”, os jovens e, sobretudo, as mulheres, compõem a maior parte dessa categoria de trabalhadores que está entre as que mais crescem no Brasil: 11% ao ano, entre 1999 e 2011 (callcenter.info.br, 2012).

Os novos proletários brasileiros não usam macacões azuis e não estão dentro das metalúrgicas ou das automobilísticas. Aliás, enquanto a produção de automóveis cresceu vertiginosamente no Brasil, os postos de trabalhos nessas indústrias foram substituídos pela “modernização das plantas de produção” (PRAUN, 2006). A prestação de serviços tem sido responsável pela multiplicação dos empregos. Nesse setor, o expressivo crescimento do número de operadores de *Contact Center* representa a possibilidade de um trabalho formal para os jovens com baixa qualificação.

Apesar de responsável pelo ingresso de milhares de pessoas no mercado de trabalho formal, as ocupações no ramo de teleatendimento se caracterizam pela precarização, expressa, sobretudo, por dois aspectos: a baixa remuneração e as más condições de trabalho. O salário médio pago aos operadores no Brasil foi de R\$

780,00, em 2011, e não são raras as remunerações inferiores ao salário mínimo, para os contratos em tempo parcial (MTE/CAGED, 2013).

Em relação às condições de trabalho, a intensificação do ritmo dos atendimentos, a imposição de metas e a exposição dos trabalhadores “menos produtivos” são práticas comuns nos *Contact Centers*. A flexibilização da jornada de trabalho para atender às demandas das empresas (turnos à noite, aos finais de semana e feriados), e a alta rotatividade também caracterizam as precárias condições de trabalho dos operadores.

Ao contrário do esperado, a geração de empregos formais não foi acompanhada de maior proteção ao trabalhador. A rápida expansão das operações de *Contact Center* no Brasil caracteriza-se pela exploração de um grande número de trabalhadores, reproduzindo as desigualdades sociais e territoriais.

As diferenças salariais de acordo com o gênero e com a função exercida (operador, supervisor e gerente) intensificam as tensões e as desigualdades associadas aos *Contact Centers*. A alusão às antigas metalúrgicas e ao taylorismo se refere também ao parcelamento das tarefas, à padronização dos atendimentos e ao uso da tecnologia para o controle do tempo e dos movimentos dos trabalhadores (VENCO, 2007).

A apropriação e a reprodução das desigualdades territoriais são evidentes nas estratégias de localização das empresas. A principal delas é a recente tendência de dispersão territorial das operações para o Nordeste brasileiro e para os centros urbanos não metropolitanos e, ao mesmo tempo, a manutenção do controle nas principais metrópoles do país.

O constrangimento vivenciado pela operadora Sheila está longe de representar uma exceção. Os treinamentos para a neutralização do sotaque dos trabalhadores nordestinos são cada vez mais comuns. A migração das operações

para áreas desvalorizadas - onde os salários são menores, a organização sindical é menos consolidada e a concorrência com os demais setores empregadores é mais baixa - tem sido uma estratégia recorrente para a ampliação dos lucros das empresas.

O principal objetivo da análise da divisão territorial do trabalho dos *Contact Centers* é compreender como se dá a distribuição e a acumulação do excedente a partir de uma economia política do território (SANTOS e SILVEIRA, 2001, p. 289). Para tanto é necessário entender como as empresas se apropriam dos recursos (desvalorizados) fundamentais para a reprodução ampliada do capital. Diante desta tarefa, elaboramos algumas questões: Quais são as forças que agem para o movimento de aglomeração e de dispersão das operações de *Contact Center* no território brasileiro? Qual é o papel das técnicas da informação para a ampliação e a apropriação do excedente? Como as empresas se utilizam do desenvolvimento geográfico desigual brasileiro, ao se instalarem em áreas desvalorizadas, e qual é o papel do Estado nesse processo? Como se realiza a “guerra entre os lugares”, isto é, a disputa entre os entes da federação para a atração de investimentos privados, do ponto de vista da divisão territorial do trabalho dos *Contact Centers*? Por fim, quais são as consequências territoriais decorrentes da inserção do Brasil no mercado mundial de *Contact Center*?

Os serviços prestados pelas empresas de *Contact Center* dependem do acesso a um aparato tecnológico relativamente complexo. Apesar das operações realizadas nas centrais de atendimento serem simples, a integração entre as unidades das empresas é viabilizada pelo domínio das técnicas da informação. O acesso à banda larga e a integração entre telefonia e informática são fundamentais para a eficiente comunicação dos dados corporativos.

O centrífugismo (dispersão) das unidades de operação é combinado com a centralização do controle. Entretanto, a análise dessas forças revelam situações mais intrincadas. Um importante exemplo é a exigência das empresas-cliente em relação à localização das operações. Destarte, em alguns casos, a dispersão territorial das unidades de produção é acompanhada da manutenção de unidades estratégicas (além das sedes corporativas) nas grandes metrópoles brasileiras, como em São Paulo e no Rio de Janeiro. A otimização de sistemas técnicos (entre diferentes unidades das empresas) e a instalação de operações para servirem de “mostruários” para os clientes explicitam algumas das estratégias para a ampliação das vantagens da localização nas metrópoles.

A apropriação desigual e seletiva das redes geográficas garante às grandes empresas de *Contact Center* o uso competitivo do território (SANTOS e SILVEIRA, 2001, p. 295). As vantagens de cada lugar não são aproveitadas igualmente por todos os agentes. As grandes empresas desempenham um papel fundamental na organização espacial, já que o Estado provê a normatização e o equipamento do território para atender às suas demandas.

A dispersão territorial das operações e a incorporação de áreas desvalorizadas explicam fenômenos recentes, como a proclamação da região Nordeste como a “Nova Índia” brasileira para os *Contact Centers*. A expressão não faz referência às benesses decorrentes do crescimento econômico nordestino tão anunciado pela mídia e pelos governos estaduais e federal. Ao contrário, se trata do uso do desenvolvimento geográfico desigual brasileiro. A disponibilidade de enorme contingente de jovens com poucas possibilidades de emprego e vastas aspirações profissionais abre o caminho à cólera competitiva das empresas.

A rotatividade menor e os salários mais baixos, comparados ao Sudeste, e o “comprometimento” dos trabalhadores, atraem as empresas, mas os benefícios são

ainda mais amplos. Os fundamentos da “guerra entre os lugares” (SANTOS, 1994a; 1996a) se ampliam e além dos incentivos fiscais são concedidos privilégios de toda ordem. Os municípios oferecem terrenos e a instalação de infraestrutura para a efetivação dos fluxos corporativos, como rede de banda larga e sistema de transporte para os trabalhadores (mesmo durante a noite).

Fora das capitais, os centros urbanos não metropolitanos também exercem atração aos *Contact Centers*. O crescimento do número de operadores tem sido expressivo nas cidades interioranas, onde, não por coincidência, são pagos os salários mais baixos do país. A construção das condições necessárias à renovação da acumulação - tanto no que se refere à infraestrutura quanto à produção de normas - representa o “ajuste espacial” (HARVEY, 2006a) para a superação da tendência à redução das taxas de lucro. A incorporação de novos territórios, devidamente equipados para a multiplicação do excedente das empresas de *Contact Center*, contribui para a reprodução das contradições inerentes à acumulação.

Entretanto, a expansão geográfica é um ajuste espacial sempre temporário, visto que o capital necessita constantemente ampliar sua reprodução. Assim, os territórios que agora representam novas alternativas para o capital superacumulado passarão a concentrar o capital excedente e novas áreas desvalorizadas precisarão ser incorporadas. Daí a lógica capitalista exigir novos ajustes espaciais e constantes expansões geográficas.

As pressões para inserção do Brasil no mercado mundial de *Contact Center* partem dos empresários e do Estado. O discurso hegemônico clama pela “modernização” das leis trabalhistas brasileiras e para a adequação do território aos ditames da competitividade global. A proficiência dos trabalhadores em uma segunda língua seria outra urgência para a exportação dos atendimentos. O uso do

território brasileiro para as operações *offshore* já está em curso, especialmente em determinadas áreas “ajustadas” ao desenvolvimento de atividades modernas.

As novas formas de aglomeração atendem às necessidades impostas pela ordem da competitividade. Tais porções do território, vinculadas diretamente aos pontos centrais do capitalismo mundial, favorecem a rentabilidade das grandes empresas. As exigências corporativas se referem tanto à qualificação da mão-de-obra, que deve ser preparada para operar sistemas técnicos de ponta, quanto às redes de comunicação de dados para viabilizar o controle remoto da produção, quase sempre localizado nos países desenvolvidos.

A fim de compreender como o capital se apropria do desenvolvimento geográfico desigual e o reproduz nas diversas escalas, realizamos a análise da divisão territorial do trabalho das empresas de *Contact Center*. Para tratar das contradições inerentes à acumulação, que se materializam de forma cada vez mais intensa fora dos pontos centrais do capitalismo, é dedicado o olhar para “o outro ponto da rede”, isto é, para as áreas desvalorizadas. Nestas, os ajustes impostos por uma lógica quase sempre externa ditam o movimento de “vaivém” do capital.

Na tarefa de analisar este movimento, o trabalho foi dividido em seis capítulos. No primeiro, intitulado “Globalização, serviços e o setor de telecomunicações”, analisamos a gênese e a expansão das empresas de *Contact Center* no Brasil. A abertura de um novo mercado de teleatendimento, a partir da privatização das companhias de telecomunicações, no final da década de 1990, é analisada à luz das variáveis do atual período da globalização. A origem das principais empresas de *Contact Center* brasileiras e suas estratégias organizacionais, pautadas, sobretudo, no uso das novas tecnologias da comunicação e da informação também compõem os propósitos deste capítulo. Avaliamos ainda a prestação de

serviços às empresas e as estratégias para a redução dos custos trabalhistas, particularmente, por meio da intensificação da terceirização.

No segundo capítulo, apresentamos a tipologia das empresas e dos serviços prestados pelos *Contact Centers*. Para tanto, partimos da transformação das antigas centrais de atendimento nos atuais *Contact Centers*, tanto no que se refere às estratégias corporativas para ampliação dos lucros, quanto às condições de trabalho dos operadores. Neste capítulo, são abordados também os serviços de tecnologia da informação (TI) prestados por algumas empresas brasileiras de teleatendimento. No que se refere à tipologia das firmas de *Contact Center*, além dos diferentes serviços prestados, são consideradas também a origem do capital e o porte da empresa, de acordo com o faturamento, as posições de atendimento e o número de funcionários.

No terceiro capítulo, buscamos compreender como a apropriação desigual e seletiva das redes geográficas configura-se como uma das principais expressões do uso corporativo do território. Para cumprir esta tarefa, verificamos como o uso da rede de fibra ótica no território brasileiro é privilégio das grandes empresas, o que pode ser confirmado, por exemplo, pela análise da localização das sedes das empresas de *Contact Center*. Abordamos as contradições inerentes à seletividade das redes geográficas no Brasil e a condição de exclusão digital da maior parte da população. Por fim, apresentamos a divisão territorial do trabalho das empresas Tivit, Atento e Contax como forma de elucidar as materializações do uso corporativo do território pelas empresas de *Contact Center*.

O quarto capítulo trás uma análise das condições de trabalho nos *Contact Centers*. Para além da associação entre a informatização das tarefas e a qualificação do trabalho, verificamos a extrema precarização vivenciada pelos trabalhadores do ramo de teleatendimento. As diversas dimensões da flexibilidade que beneficia às empresas são abordadas e contrapostas à rigidez persistente expressa na

sofisticação dos instrumentos de controle do trabalho. As inovações tecnológicas aplicadas ao alargamento da produção da mais-valia nos diversos pontos do planeta viabilizam a cooperação trans-espacial, ou seja, a unificação dos trabalhadores dispersos sob o comando do capital. A alienação impera e as possibilidades de sua superação são reduzidas diante da generalização do estranhamento do trabalho. Novas formas de mobilização devem ser operadas para enfrentar a constante ampliação da escala de ação dos representantes do capital.

No capítulo cinco, analisamos a divisão territorial do trabalho das empresas de *Contact Center*. O objetivo principal foi analisar as forças de dispersão e de aglomeração em suas intrincadas combinações, como as estratégias corporativas para ampliação das vantagens locacionais nas metrópoles brasileiras e a dispersão territorial para a incorporação de áreas desvalorizadas. Neste capítulo, é central o exame do expressivo crescimento das operações de *Contact Center* nos centros urbanos não metropolitanos e, sobretudo, das condições que atraem as empresas para estas localidades. Os acordos políticos e “os velhos regionalismos” (VAINER, 2007) são abordados a partir da análise das operações da empresa Algar, em Uberlândia (MG). Na cidade de Santos (SP), “o ajuste espacial” é verificado em projetos de “revitalização” das áreas centrais, que significam, na verdade, respostas às exigências para a instalação das grandes empresas. Por fim, a região Nordeste é avaliada com especial atenção, diante de sua designação como a “Nova Índia” para as empresas de *Contact Center*.

No sexto e último capítulo, avaliamos as decorrências territoriais da inserção do Brasil no mercado internacional de *Contact Center*. Abordamos ainda, as migrações das prestações de serviços de teleatendimento numa escala internacional, enfatizando as condições favoráveis às empresas no mundo subdesenvolvido. Atenção particular é dedicada à Índia e às Filipinas, como polos de

prestação de serviços *offshore*, destinados, principalmente, ao mercado norteamericano. No Brasil, examinamos as possibilidades e os limites da inserção do território ao mercado mundial de *Contact Center*.

1

GLOBALIZAÇÃO, SERVIÇOS E O SETOR DE TELECOMUNICAÇÕES

1.1 Gênese e consolidação das empresas de *Contact Center* no Brasil

O atual período da globalização, entendido por Santos (1999; 2000), como o estágio superior de internacionalização do modo de produção capitalista, se caracteriza, de acordo com Frederico (2013), pela indissociabilidade de três importantes variáveis: a hegemonia da ideologia e das políticas neoliberais (HARVEY, 2004a; PECK; TICKEL, 2002); o domínio da lógica financeira nas esferas pública e privada (CHESNAIS, 1996); e a centralidade da informação (SANTOS, 1996a; LOJKINE, 1995).

Para Peck e Tickel (2002, p. 382), assim como a retórica da globalização, os discursos em defesa do neoliberalismo naturalizam as regras do mercado e, com isso, assumem um alinhamento com os principais interesses do poder político-econômico contemporâneo. Os autores propõem uma concepção processual, expressa pelo termo *neoliberalização*, cujos efeitos são diversificados e desiguais,

mas com incidência e difusão mundiais. Para eles (2002, p. 38), o neoliberalismo surgiu como uma concepção teórico-ideológica nos Estados Unidos, na década de 1970; se transformou num projeto político-econômico, na década seguinte, nos governos Reagan e Thatcher; para se aprofundar e adquirir uma forma mais tecnocrática, difundindo-se por quase todo o planeta, a partir da década de 1990.

O processo de neoliberalização “não é monolítico em forma nem universal em vigor” (PECK e TICKEL, 2002, p. 384), ao contrário, é extremamente flexível e se reestrutura a cada crise que ele próprio provoca, nutrindo-se do desenvolvimento desigual e ampliando-se em diferentes escalas, das atividades econômicas específicas, às lógicas dos diferentes territórios.

No caso brasileiro, a adoção, ainda que parcial, das diretrizes do Consenso de Washington, na década de 1990 (FIORI, 2001), promoveu, dentre outros eventos, a privatização e a internalização de grandes empresas transnacionais. O sistema estatal de telecomunicações brasileiro, criado no início da década de 1970 (DIAS, 1995; 2005), foi adquirido quase que exclusivamente por corporações transnacionais, abrindo novas possibilidades de acumulação para essas empresas (HARVEY, 2010).

Para o setor de telecomunicações, o neoliberalismo não representou apenas a chegada de grandes empresas estrangeiras, mas, sobretudo, a abertura de um novo mercado. Após as privatizações, as novas controladoras do sistema telefônico brasileiro criaram empresas especializadas nos serviços de teleatendimento (*Contact Center*), com o objetivo de reduzir seus custos de produção. A criação dos *Contact Centers*, ao mesmo tempo em que desobrigou as teles das despesas com a mão-de-obra, impulsionou também o surgimento de novos serviços: atendimento ao consumidor, suporte técnico, televendas, cobrança e recuperação de crédito.

Dentre as principais firmas que deram origem aos primeiros *Contact Centers* no país destacam-se: a espanhola Telefônica, criadora da empresa Atento; a Portugal Telecom, fundadora da Dedic; a Temex/Embratel, com a Brasilcenter; a Companhia de Telecomunicações do Brasil Central (CTBC), criadora das empresas ACS e Algar Tecnologia; e a Telemar (atualmente Oi), com a empresa Contax. Das 20 maiores empresas do ramo, no ano de 2010, apenas cinco eram totalmente de capital nacional (ANUÁRIO BRASILEIRO DE CALL CENTER E CRM, 2011).

A obrigação das empresas em fornecer informações sobre os produtos aos consumidores foi estabelecida pelo Código de Defesa do Consumidor, em 1990, ao regulamentar a criação do Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC). Porém, o crescimento da demanda pelos serviços de teleatendimento ocorreu, sobretudo, com as privatizações no final da década de 1990.

Como ocorreu em outros setores, o período pré-privatização foi de intensa precarização dos serviços de telefonia como forma de legitimar a concessão dos serviços públicos às empresas privadas. Como relata Dantas (1996), embora não faltassem recursos à empresa estatal Telebrás, seus investimentos foram sistematicamente contidos, criando um *déficit* de infraestruturas e de serviços que seria aproveitado posteriormente pelas empresas privadas.

Para o autor (1996, p. 121), após as privatizações, “as classes média e alta, já razoavelmente supridas de serviços básicos” começaram a demandar serviços interativos que lhes permitiriam aderir aos novos padrões de consumo. Com isso, ocorreu uma rápida expansão no número de acessos a telefones fixos e celulares, de pouco mais de 19 milhões, em 1996, para mais de 250 milhões, em 2011 (ANATEL, 2011) - fato que estimulou ainda mais a crescente demanda por serviços de teleatendimento no território brasileiro.

Como ressaltado no início do capítulo, associada às políticas neoliberais, a financeirização da economia também se constitui como uma das principais características do atual período da globalização. Como asseveram Harvey (2004a) e Arrighi (1996), nos momentos de crise estrutural do capitalismo, como a que vivenciamos desde a década de 1970, o capital excedente busca incessantemente novas formas de valorização, como aquelas possibilitadas pelos investimentos e especulações financeiras. Como destaca Chauí (2013, p. 125), o deslocamento do poder de decisão do capital industrial para o financeiro se tornou o centro nervoso do capitalismo, com o aumento da desvalorização do trabalho produtivo e o privilégio à mais abstrata e fetichizada das mercadorias: o dinheiro.

É importante destacar o papel dos “*Private Equity*”¹ no ramo de teleatendimento. Mudanças regulatórias feitas pelo Estado brasileiro, no início da década de 2000, tornaram lícito o registro dos fundos de *Private Equity*, que deixaram de ser considerados investidores estrangeiros e passaram a desfrutar de isenções fiscais sobre os ganhos de capital. Com isso, os fundos financeiros adquiriram ações das principais empresas brasileiras, dentre elas, as de teleatendimento.

A alteração da Comissão de Valores Mobiliários (CVM)², no segundo governo Fernando Henrique Cardoso, regulamentou e autorizou a atuação dos diversos agentes financeiros do mercado brasileiro. A introdução dos Fundos de Investimentos em Participações (FIPs)³, em 2003, flexibilizou os investimentos

¹ *Private Equity* é um tipo de atividade financeira realizada por instituições que investem em

² A Comissão de Valores Mobiliários (CVM) é uma entidade autárquica vinculada ao Ministério da Fazenda e tem poderes para disciplinar, normalizar e fiscalizar a atuação dos diversos agentes do mercado.

³ Os Fundos de Investimentos em Participações são constituídos em condomínios fechados criados para o investimento na compra de participações em empresas ou empreendimentos específicos. Além de adquirir ações, debêntures, bônus de subscrição de empresas de capital aberto ou fechado, esses fundos participam da tomada de decisões da empresa, com efetiva influência na definição da política estratégica e da gestão das firmas das quais têm participação.

estrangeiros no território brasileiro e concedeu benefícios tributários aos investidores. A nova legislação introduzida pela CVM autorizou a participação dos investidores estrangeiros na gestão e administração das empresas, com isenção total do Imposto de Renda Retido na Fonte (IRRF), apropriação dos lucros e no resgate ou amortização de cotas (FREIRE, 2011).

De acordo com o jornal Valor Econômico (28/02/2013), os *Private Equity* movimentaram mais de US\$ 14 bilhões no Brasil entre 2010 e 2011. Do total de fusões e aquisições realizadas em 2012, 37,5% tiveram a presença dos fundos financeiros, percentual superior à média mundial, de 25%.

Em 2010, por exemplo, o fundo americano Apax Partners, tornou-se acionista majoritário da empresa de teleatendimento e tecnologia da informação Tivit. Outro fundo de investimento americano, o Bain Capital, adquiriu, em 2012, a empresa Atento, antiga subsidiária do grupo Telefônica, por US\$ 1,3 bilhão (VALOR ECONÔMICO, 28/02/2013).

O Bain Capital iniciou seus investimentos no ramo de teleatendimento no Japão, em 2009, com a compra da maior operadora do país, a Bellsystems24. Na Índia, adquiriu a GenPact, em 2012, e nos EUA possui investimentos na empresa Stream International. A negociação com a Telefônica demonstra seu interesse na atuação relevante da Atento na América Latina, onde pretende expandir sua base de clientes (callcenter.inf.br, 2013; O GLOBO, 12/10/2012).

Assim como em outros setores, a aquisição de empresas por fundos financeiros representa a ampliação das possibilidades de acumulação para um pequeno grupo de especuladores. Os planos de aquisição são viabilizados pela alta capacidade de endividamento dos fundos, assegurada pela facilidade de obterem empréstimos com custo reduzido no mercado internacional. Para fazer com que as

empresas adquiridas cresçam rapidamente, os *Private Equity* contraem dívidas muito maiores do que qualquer empresa estaria disposta a suportar.

A primeira fase das operações dos fundos de *Private Equity* consiste na detecção das potenciais empresas para o investimento. Após a aquisição das ações, os empréstimos são amortizados por meio do corte dos custos das empresas. Com o aumento da produtividade e a diminuição das despesas, a empresa passa a ter uma rápida valorização, momento em que os fundos vendem suas ações. Como o principal objetivo é obter lucro ao vender suas participações, o momento de saída, fase chamada de “desinvestimento”, é um dos mais importantes de toda a operação (BONFIM, 2008, p. 33).

Com o apoio e o consentimento estatal, os especuladores são desobrigados de divulgar informações sobre a reestruturação das empresas. Para atingir a valorização almejada é comum o corte de custos por meio de demissões ilegais, do encerramento de operações pouco lucrativas e da mudança e sobreposição de tarefas desenvolvidas por cada funcionário. A atuação na gestão da empresa é sempre por tempo determinado, a meta é conseguir maior lucro no menor período possível.

Por fim, como ressaltado inicialmente, aliada às políticas neoliberais e à financeirização da economia, a emergência das técnicas da informação está entre os três principais vetores da globalização. O desenvolvimento das redes telemáticas⁴ corporativas e sua aplicação na produção e transmissão de informações tiveram um papel significativo na origem e na expansão das atividades de teleatendimento.

⁴ Rede telemática é o conjunto de tecnologias da informação e da comunicação resultante da integração entre os recursos das telecomunicações (telefonía, satélite, cabo, fibras ópticas etc.) e da informática (computadores, programas e sistemas de redes), que possibilitou o processamento, a compressão, o armazenamento e a comunicação de grandes quantidades de dados (nos formatos texto, imagem e som), em curto espaço de tempo, entre usuários localizados em qualquer ponto do planeta.

A associação entre a informática e as telecomunicações possibilitou uma nova divisão territorial do trabalho das empresas, por meio da dispersão territorial das diferentes etapas da produção e da centralização do controle. A integração remota entre as unidades das empresas tem redefinido a hierarquia entre os lugares e áreas desvalorizadas⁵ têm sido (re)incorporadas à produção. As grandes corporações, capazes de se apropriar das novas possibilidades de fluidez, usam a possibilidade de transferir dados e ordens como vantagem competitiva. Para Castillo (2003, p. 9), a competitividade atual é orientada pela precisão, qualidade e rapidez das relações intra e interfirmas, não podendo prescindir da combinação entre telecomunicações e informática.

Para o ramo de teleatendimento, o desenvolvimento das novas tecnologias da informação e da comunicação (NTIC) possibilitou uma mudança estratégica e organizacional nas centrais de atendimento, como eram chamados, até o início da década de 2000, os locais onde os atendentes realizavam contatos por telefone com os clientes. Além dos tradicionais serviços de *telemarketing*, as centrais passaram a agregar um número ainda maior de serviços, com o uso de mídias diversas, passando a ser denominadas de *Contact Centers*.

O novo termo designa a prestação de serviços integrados e de maior complexidade, com base em um número maior de informações sobre os consumidores, tais como: renda, local de residência, faixa etária, escolaridade e periodicidade e tipologia das compras. Os novos métodos de gestão da informação permitiram a manipulação de bancos de dados cada vez mais complexos, capazes de cruzar preferências e traçar o perfil do potencial consumidor, adequando-se ao novo regime de acumulação flexível⁶ (HARVEY, 2004a; BENKO, 2001).

⁵ Aquelas que permitem maiores taxas de acumulação pelo capital devido aos menores custos de produção, sobretudo, de mão-de-obra.

⁶ “Acumulação flexível” é o termo utilizado por David Harvey (2004a) para caracterizar o novo padrão de acumulação capitalista, a partir da década de 1970, enfatizado pela flexibilidade nos processos de

O atual período da globalização, caracterizado pela associação entre as técnicas da informação, as políticas neoliberais e a financeirização da economia, é o contexto em que se expandem as atividades de *Contact Center*. Sua distribuição territorial é a expressão da apropriação do desenvolvimento geográfico desigual (SMITH, 1988; HARVEY, 2006a) pelos representantes do capital. A rápida propagação das operações no mercado brasileiro e mundial não seria possível, com tamanha intensidade e profusão, sem a associação entre os eventos de ordem técnica e política supracitados.

1.2 Terceirização dos serviços de teleatendimento e precarização do trabalho como estratégia competitiva

A gênese e a expansão das atividades de *Contact Center* estão intimamente relacionadas ao atual período de mundialização do capital e de forte externalização das atividades das grandes corporações. Como salienta Chesnais (1996, p. 28), as redes mundiais privadas de telecomunicações permitem a extensão das relações de terceirização, particularmente, entre empresas dispersas territorialmente, bem como a deslocalização de tarefas rotineiras das indústrias.

Para Castillo (2000), as alterações no regime de produção fordista para a acumulação flexível e suas diversas formas híbridas, conferiram maior relevância à informação em todo o ciclo de produção, distribuição, consumo, e, sobretudo, na gestão dos fluxos. Segundo Lojkin (1995), o atual período caracteriza-se por uma verdadeira “Revolução Informacional”, decorrente da interconexão entre a produção e a esfera dos serviços, isto é, a informação deixa de ser apenas utilizada, para ser também produzida, conformando-se como uma mercadoria. Dessa forma, como analisado por Silva (2001, p. 107), as corporações, ao produzir e comercializar

produção e do trabalho, expressos, principalmente, por novos padrões da divisão territorial do trabalho, da regulação estatal e do consumo.

informações na forma de banco de dados, consultoria e assessoria, promovem uma maior aproximação entre os setores produtivo e de serviços.

Kon (2004, p. 37) enfatiza o crescimento dos serviços prestados às empresas, caracterizados como intensivos em conhecimento e informação. Para a autora, as divisões tradicionais entre manufatura e serviços não fazem mais muito sentido, já que em certos setores manufatureiros de alta tecnologia, o trabalho de pesquisa e desenvolvimento de produtos torna-se fundamental. Na atualidade, cada vez mais tais atividades têm sido transferidas para o setor de serviços por intermédio da terceirização.

Como demonstra Cavalcante (2003), a transferência de atividades para outras empresas no setor de telecomunicações brasileiro ocorre desde a década de 1970. Porém, com as privatizações, na década de 1990, a terceirização se expandiu e alcançou praticamente todas as áreas das empresas. Para o autor, após as privatizações, tornou-se recorrente o discurso da redução de custos por meio da externalização de atividades secundárias.

No Brasil, a estratégia de transferência dos custos trabalhistas foi dissimulada pela ideia de especialização e criação de atividades modernas e qualificadas, supostamente desempenhadas pelas empresas subcontratadas. Tais práticas corporativas foram apoiadas pelo discurso da competitividade, que de acordo com Ardinat (2012), trata-se de uma “singular unanimidade” proclamada como prioridade absoluta, não se restringindo apenas ao meio empresarial, incorporando também cidades e regiões.

Como asseveram Marcelino e Cavalcante (2012), a partir da década de 1990, a terceirização passou a ter um lugar preciso no mercado de trabalho brasileiro, se tornando o mais importante recurso estratégico das empresas para a gestão e a redução dos custos com a força de trabalho. Com isso, ao invés da suposta

transferência de tarefas que deveriam ser desempenhadas por empresas especializadas, com trabalhadores mais qualificados, a ênfase é dada à redução dos custos, por meio do enxugamento dos quadros funcionais e da precarização das relações de trabalho. Para os autores, “a terceirização é todo processo de contratação de trabalhadores por empresa interposta, cujo objetivo último é a redução de custos com a força de trabalho e/ou a externalização dos conflitos trabalhistas”.

As transformações decorrentes da privatização do setor de telecomunicações brasileiro deu origem a uma nova estratégia para a ampliação da terceirização, com a criação de novas empresas, como é o caso das operadoras de *Contact Center*. A dispensa de um grande número de funcionários das empresas de telecomunicações fazia parte da reorganização produtiva do setor, e não raro, os ex-funcionários eram contratados pelas empresas de teleatendimento recém-criadas para desempenhar funções iguais ou semelhantes às que desempenhavam antes. Como mencionado na seção anterior, os principais exemplos são as empresas Atento, Contax e Brasil Center, que nasceram como subsidiárias e com vínculos patrimoniais com as companhias telefônicas que lhes deram origem, respectivamente, a Telefônica, a Telemar e a Embratel.

Como no plano jurídico a terceirização é restrita à atividade-meio, ou seja, aquela que não é a atividade central da empresa, as operações transferidas das “teles” para as operadoras de *Contact Center* tornaram-se alvo de intenso debate. O Tribunal Superior do Trabalho não definiu uma posição consensual nos processos julgados. O reconhecimento das atividades de teleatendimento como forma lícita de terceirização pelas empresas telefônicas tem se apoiado em argumentos associados ao ganho de produtividade e à eficiência, alcançados, supostamente, pela especialização. Nesses casos, a distinção entre atividade meio e atividade fim é

defendida pela suposta necessidade de concentração dos esforços no interesse central da empresa.

Em outra perspectiva, o caráter ilícito da terceirização do teleatendimento pelas empresas de telecomunicações tem sido associado aos efeitos precarizantes da terceirização e ao desrespeito aos direitos fundamentais conquistados pelos trabalhadores, como o princípio da isonomia salarial.

A especialização dos serviços prestados e a geração de emprego qualificado estão entre os contrassensos proclamados pelos setores empresariais na tentativa de justificar a terceirização. Entretanto, a realidade do trabalho nas centrais de atendimento expressa justamente o contrário: a simplificação, a falta de autonomia e a desqualificação.

1.3 Expansão e características dos *Contact Centers* brasileiros

O ramo de teleatendimento brasileiro, praticamente inexistente antes das privatizações, teve um crescimento expressivo entre 1999 e 2011, com aumento médio de 15% a.a. no seu faturamento, ao passar de R\$ 95,9 milhões para R\$ 9,76 bilhões (callcenter.info.br, 2012). O número de posições de atendimento (PAs) também aumentou sensivelmente no período, de 5.078 para 228.576, como demonstrado na tabela 1.

Tabela 1. Crescimento do número de PAs e do faturamento no ramo de *Contact Center*, Brasil, 1999 - 2011

Ano	1999	2003	2007	2011
PAs	5.078	46.747	151.563	228.576
Faturamento (milhões R\$)	95,9	2.150	4.820	9.766

Fonte: Anuário Brasileiro de Call Center e CRM, 2011/2012; callcenter.inf.br/ranking, 2013.

Na mesma direção, os dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), do Ministério do Trabalho e Emprego, demonstram que o

número de “operadores de *telemarketing*” também teve um crescimento expressivo: de 125.154, em 2003, para 413.979, em 2011, aumento de 231%. Neste último ano, a região Sudeste concentrava 73% dos operadores brasileiros, seguida pela região Nordeste, com 11%, Sul, com 9%, Centro-Oeste, com 7%, e Norte, com apenas 1%. Somente o estado de São Paulo detinha pouco mais da metade do total do número de operadores, com 210.981, seguido pelos estados de Minas Gerais, com 44.831, e Rio de Janeiro, com 40.652. A cidade de São Paulo possuía, no mesmo ano, 122.959 operadores, 23% do total brasileiro.

Apesar da região Sudeste, em particular o estado de São Paulo, ainda concentrar o maior percentual do número de operadores, o ritmo de crescimento entre os estados e regiões brasileiras tem se alterado nos últimos anos. Até 2008, o estado de São Paulo juntamente com os estados da região Sul possuíam, em geral, um crescimento anual superior ao da região Nordeste. A partir daquele ano, a situação se inverteu, com a instalação de grandes empresas de teleatendimento na região nordestina. Desde então, enquanto o crescimento em São Paulo, no Rio de Janeiro e nos estados da região Sul ficou em apenas um dígito, com crescimento negativo em alguns anos, a região Nordeste verificou um incremento anual médio de 15%. Nos anos de 2010 e 2011, enquanto todos os estados da região Sul e o Rio de Janeiro obtiveram redução no número de operadores, a região Nordeste obteve um crescimento médio de 16%.

A exceção na região Sudeste foi o estado de Minas Gerais, que apesar de ter sofrido uma queda de 6% no número de operadores no ano de 2008, teve um crescimento médio de 11% ao ano, entre 2009 e 2011. Em Minas Gerais, destaca-se, sobretudo, o crescimento significativo do número de operadores em cidades como Montes Claros, Uberlândia e Juiz de Fora, além da Região Metropolitana de Belo Horizonte.

No Nordeste, o crescimento concentrou-se principalmente nas Regiões Metropolitanas de Salvador, Recife e Fortaleza, nas capitais Natal (RN), João Pessoa (PB), Maceió (AL), Aracajú (SE), Teresina (PI) e São Luiz (MA) e em algumas cidades do interior, como Caruarú (PE), Feira de Santana (BA) e Campina Grande (PB). O mapa a seguir mostra a distribuição do número de operadores por município em 2011 e o percentual de crescimento entre 2003 e 2011.

Mapa 1. Número de operadores por município em 2011 e percentual de crescimento, Brasil, 2003 - 2011

Ao contrário dos estados da região Nordeste, no Sul e Sudeste, o aumento percentual no número de operadores foi mais significativo fora das principais

Regiões Metropolitanas⁷ entre 2003 e 2011. Enquanto no Sudeste, o aumento nas Regiões Metropolitanas foi de 225%, nas demais cidades foi de 316%. No Sul, a respectiva relação foi de 109%, nas Regiões Metropolitanas, para 144%, nas demais cidades. No estado de São Paulo, enquanto a Região Metropolitana cresceu 230%, o restante do estado cresceu 335%. Situação semelhante à de Minas Gerais, onde a Região Metropolitana de Belo Horizonte teve um aumento de 307%, enquanto o interior cresceu 549%, no mesmo período.

No Nordeste, a situação se inverte, as Regiões Metropolitanas de Salvador, Recife e Fortaleza tiveram um crescimento conjunto de 414%, enquanto as demais cidades cresceram 316%. Outro fato relevante é que no Sul e Sudeste os operadores estão distribuídos em um número maior de cidades, quando comparado ao Nordeste. Nesta Região, poucas cidades do interior se destacam com relação ao número e ao crescimento percentual dos operadores, como pode ser visualizado no Mapa 1.

Os dados demonstram, portanto, que o crescimento no número de operadores tem sido mais expressivo na região Nordeste, em particular nas suas três grandes Regiões Metropolitanas, e nas cidades do interior dos estados de São Paulo e Minas Gerais. A diferenciação espacial do ritmo de crescimento do número de operadores corrobora com dois movimentos mais gerais: “a involução metropolitana” de São Paulo (SANTOS, 1996b), caracterizada pelo crescimento econômico do interior superior ao da metrópole paulistana; e o significativo crescimento econômico e a instalação de atividades modernas na região Nordeste, sobretudo, a partir da segunda metade da década de 2000. Ambas as questões são analisadas de maneira mais detalhada no Capítulo 5.

⁷ Para a comparação dos dados foram consideradas as nove Regiões Metropolitanas: Porto Alegre, Curitiba, São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Salvador, Recife, Fortaleza e Belém.

Além da distribuição espacial, outra característica importante do trabalho nos *Contact Centers* é o predomínio da mão-de-obra feminina e do emprego de trabalhadores com ensino médio completo, geralmente cursando o ensino superior. O mapa a seguir apresenta o número de operadores por estado e a escolaridade dos trabalhadores.

Mapa 2. Escolaridade e número de operadores por estado, Brasil, 2011

De maneira geral, a qualificação da maior parte dos operadores empregados nos *Contact Centers* brasileiros é baixa quando comparada a outros países⁸: 89% deles possuem ensino médio completo e apenas 6% possuem formação superior. Os estados que detêm o maior percentual de trabalhadores com apenas o ensino fundamental completo são: Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Minas Gerais, com, respectivamente, 18%, 13% e 11% do total. Do outro lado, os três estados que possuem o maior percentual de operadores com ensino superior são Paraná, Paraíba e Sergipe, todos com 10% dos trabalhadores graduados (MTE/CAGED, 2013).

Ao contrário do que se poderia imaginar, enquanto alguns estados das regiões Sul e Sudeste possuem baixo percentual de operadores com ensino superior, como Rio Grande do Sul (4%) e São Paulo (5%), no Nordeste, quatro estados superam a média nacional de 5% (Paraíba, Sergipe, Rio Grande do Norte e Piauí). A presença de operadores relativamente mais qualificados na região Nordeste pode significar a falta de oportunidade de emprego em outras áreas para esses profissionais, o que faz com que os trabalhadores se submetam à atividade exaustiva e mal remunerada nos *Contact Centers*.

Os dados demonstram a inconsistência do discurso que vincula as atividades do setor de serviços à alta qualificação dos trabalhadores. Ao contrário do que é levemente divulgado, os operadores não são capacitados pelos treinamentos das empresas de *Contact Center*, tampouco iniciam uma carreira profissional a partir do primeiro emprego no setor. A grande maioria dos trabalhadores possui o ensino médio como escolaridade máxima e um percentual muito pequeno está inserido no ensino superior. As tarefas realizadas nas centrais de atendimento são simples, repetitivas e exaustivas, e não dependem de criatividade e reflexão. Os atendimentos são padronizados e a tecnologia utilizada é restrita e não permite que

⁸ No Capítulo 6 é feita uma análise comparativa mais detalhada da escolaridade dos operadores de *Contact Center* em diferentes países.

o operador tome decisões, qualquer imprevisto deve ser encaminhado ao supervisor imediato.

Como ressaltado anteriormente, outro aspecto importante do trabalho nos *Contact Centers* é o uso majoritário de mão-de-obra feminina. O percentual de mulheres empregadas no ramo de teleatendimento brasileiro em 2011 era de 78%. A variação nos diferentes estados em relação à média nacional é muito pequena, de 83% de mulheres empregadas no Maranhão e no Piauí, a 68% em Goiás. O mapa a seguir apresenta o percentual de operadores por gênero nos estados brasileiros.

Mapa 3. Gênero e número de operadores por estado, Brasil, 2011

Somente o estado de São Paulo empregava mais de 166 mil operadoras, Minas Gerais quase 36 mil, Rio de Janeiro cerca de 30 mil e nos estados do Nordeste mais de 35 mil mulheres trabalhavam nos *Contact Centers*. Além de representarem a

maior parte da mão-de-obra empregada, as mulheres recebem salários inferiores aos dos homens. O salário médio pago, em 2011, a uma operadora no Brasil foi de R\$ 772,00, enquanto um operador recebeu R\$ 840,00, diferença de 11%. Os estados com a maior disparidade entre os salários foram: Rio Grande do Sul, Distrito Federal e São Paulo, onde as mulheres ganhavam 15% a menos, seguidos pelo Rio de Janeiro, com diferença de 10%.

Ao contrário do que se poderia esperar, nos estados do Nordeste, as mulheres recebem em média salários superiores aos dos homens, com exceção da Bahia e de Pernambuco, onde os homens ganham, respectivamente, 7% e 6% a mais. Já nos principais estados empregadores como São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro e Paraná, a disparidade do salário é muito próxima à média brasileira de 11%, em favor dos trabalhadores do sexo masculino.

Como assevera Nogueira (2009, p. 188), apesar de a precarização atingir enorme contingente da classe trabalhadora, “ela tem sexo”. Segundo a autora, a flexibilização do trabalho feminino, que instituiu, dentre outras normas, a jornada em tempo parcial e remunerações inferiores ao salário mínimo, só foi possível com o consentimento de toda a sociedade. Assim, há uma espécie de acordo social que legitima a conciliação entre a vida familiar e a profissional como uma responsabilidade exclusiva do sexo feminino.

A compreensão do trabalho e do salário da mulher apenas como complementares à renda familiar, ainda que ele tenha se tornado cada vez mais representativo, contribui para a desigualdade e a vulnerabilidade da mulher no mercado de trabalho. A jornada de trabalho de seis horas no ramo de teleatendimento é comumente associada à possibilidade de conciliar o emprego com os estudos e com os afazeres domésticos.

Porém, os relatos observados nos trabalhos de campo demonstraram como a condição de trabalho das operadoras reflete o preconceito e a subordinação da mulher, o que corrobora para a desigual divisão sexual do trabalho. As punições às ausências para o acompanhamento dos filhos em consultas médicas e em internações e as pressões para o cumprimento de metas distanciam o emprego da possibilidade de realização profissional, e o transforma num mal necessário, apenas para atender às necessidades mais imediatas de sobrevivência.

Outro aspecto recorrente nas entrevistas eram os insultos e assédios sofridos durante os atendimentos, quando os clientes desqualificam o trabalho das operadoras e não raramente pediam para ser transferidos para “um” funcionário com um cargo mais elevado⁹.

A inserção da mulher no mercado de trabalho tem sido consolidada de forma precária e desigual e as atividades nos *Contact Centers* contribuem para a manutenção dessa ordem. A exploração do enorme contingente de mão-de-obra feminina nas operações de teleatendimento intensifica a submissão e o desrespeito à mulher e reproduz as injustiças expressas na divisão sexual do trabalho.

⁹ Uma importante e detalhada análise do trabalho feminino nos *Contact Centers* foi realizada por Nogueira (2006).

2

OS CONTACT CENTERS NO TERRITÓRIO BRASILEIRO: TIPOLOGIA DAS EMPRESAS E DOS SERVIÇOS PRESTADOS

2.1 Das centrais de atendimento aos *Contact Centers*

Inicialmente, os atuais *Contact Centers* eram denominados de centrais de atendimento, pois suas funções restringiam-se a operações mais simples, associadas à solução de dúvidas e às reclamações dos consumidores. Bagnara e Marti (2001), ao analisarem a evolução das centrais de atendimento nos Estados Unidos, afirmam que na década de 1960, elas funcionavam apenas como *claim offices* (escritórios de reclamações), com a função de facilitar a comunicação entre o cliente e a empresa.

Para os autores, as inovações tecnológicas e a mudança de comportamento do consumidor, que passou a exigir assistência para o uso dos produtos adquiridos, resultaram em transformações estruturais nas centrais de atendimento. Os antigos escritórios de reclamações (*claim office*) evoluíram para *claim factory* (fábrica de reclamações), na década de 1970; depois para os chamados *communication node*

(pontos de comunicação), uma década mais tarde; até finalmente, nos anos 1990, passaram a ser denominados de *selling node* (pontos de venda). Cada etapa agregou mudanças técnicas e operacionais, fazendo com que as empresas pudessem auferir maiores lucros por meio da prestação de serviços de teleatendimento.

A transição inicial para as denominadas *claim factories* decorreu do aumento no número de consumidores atendidos e da prestação de assistência mais especializada, como o suporte técnico. Ainda que as reclamações representassem a maior parte dos atendimentos na década de 1970, o uso de novos objetos técnicos, tais como o Distribuidor Automático de Chamadas (DAC), elevou a produtividade das centrais de atendimento com o gerenciamento das filas das chamadas, transformando-as em verdadeiras fábricas de serviços (BAGNARA e MARTI, 2001).

Posteriormente, as *claim factories* (fábricas de serviços) transformaram-se em *communication nodes* (pontos de comunicação), ao ampliar e diversificar o motivo dos contatos com os clientes. Os operadores tinham de ter grande capacidade de comunicação e de gerenciamento de conflitos. Por fim, na década de 1990, as centrais de atendimento passaram a ser denominadas *selling nodes*, ao integrar as estratégias corporativas de “cuidar” e reter clientes. Os novos “pontos de venda” tornaram-se uma ferramenta para a ampliação da acumulação ao agregar outras funções, tais como as novas formas de *marketing*, propagandas, testes e promoções.

No território brasileiro, a popularização das centrais de atendimento está associada à criação, em 1990, do Código de Defesa do Consumidor, que obrigou as empresas a fornecer aos consumidores informações sobre produtos e serviços. A constituição dos Serviços de Atendimento ao Consumidor (SAC) se insere no movimento que teve início na década de 1970, com a instituição do Grupo Executivo de Proteção ao Consumidor (PROCON) e da Associação de Defesa e Orientação do

Consumidor (ADOC), dentre outras organizações que expressam a normatização e a fiscalização dos setores varejistas e industriais, como o Instituto Nacional de Metrologia (INMETRO).

A partir da década de 1990, com a criação das chamadas “0800”, muitas empresas passaram a disponibilizar serviços gratuitos de telefonia. Inicialmente, a maior parte das chamadas feitas pelos consumidores consistia no atendimento pré e pós-venda, com a requisição de informações sobre produtos e serviços e reclamações. As respostas oferecidas pelas centrais de atendimento eram simples, padronizadas e, no geral, não resolviam os problemas dos clientes. Como não havia uma integração com os demais setores da empresa, não era possível fornecer informações mais complexas ou suporte técnico ao consumidor.

Do mesmo modo que ocorreu nos Estados Unidos, as centrais de atendimento brasileiras também foram apropriadas como forma de gerar mais lucro às empresas, ainda que inicialmente representassem apenas custos para as corporações.

As privatizações das empresas estatais de telecomunicações, no final da década de 1990, e a emergência das novas tecnologias da comunicação e da informação permitiram a transformação das antigas centrais de atendimento brasileiras em verdadeiras “unidades de informação” (SILVEIRA, 2006). Para a autora, o compartilhamento de dados e, especialmente, a constante produção de novas informações ampliou as funções inicialmente atribuídas às centrais.

O trabalho dos operadores também ganhou uma nova cadência, com o aumento da pressão para a solução de problemas inesperados e para o cumprimento de metas. A partir de então, os operadores podiam conectar diferentes bancos de dados, fazendo com que a sobreposição de tarefas caracterizasse a nova rotina dos operadores. Além do registro das dúvidas e reclamações dos

consumidores, os operadores passaram a aproveitar o contato para a oferta de novos produtos. O bom relacionamento com o cliente ficou a cargo do operador, obrigado a solucionar os problemas no menor tempo possível, obter novas informações e alimentar os bancos de dados, além de oferecer novos serviços adequados ao perfil de cada consumidor.

O uso cada vez mais intenso das novas tecnologias exigiu do trabalhador agilidade na análise das informações transmitidas nos atendimentos. O operador, além de chamar o cliente pelo nome, precisa reconhecer como cada consumidor é classificado pela empresa e identificar o melhor caminho para a efetivação de novos negócios, distinguindo quais produtos devem ser ofertados, quais valores de créditos podem ser autorizados, dentre outras abordagens.

O aumento da produtividade e a maior eficiência dos *Contact Centers* estão associados ao uso de determinados sistemas técnicos, como o Distribuidor Automático de Chamadas (DAC); a Unidade de Resposta Audível (URA) e, especialmente, a “Telefonia Integrada ao Computador”, denominada de *Computer-Integrated Telephony* (CTI). O quadro a seguir apresenta os principais equipamentos que passaram a compor os *Contact Centers*.

Quadro 1. Principais sistemas técnicos dos *Contact Centers*

Sistemas Técnicos	Funções
DAC (Distribuidor Automático de Chamadas)	Sistema de distribuição e roteamento de chamadas para a organização de filas de espera de acordo com critérios predefinidos.
PABX (Sigla em inglês para Troca Automática de Ramais Privados)	Equipamento que administra as chamadas externas (recebidas ou efetuadas) e realiza sua distribuição automática entre os operadores internos às empresas.
URA (Unidade de Resposta Audível)	Dispositivo que fornece informações para a realização do autoatendimento.
CTI (Sigla em inglês para Integração entre Computador e Telefonia)	Integração entre os sistemas telefônicos e computacionais que permite a troca de informações simultaneamente ao atendimento.
CRM (Sigla em inglês para Gestão de Relacionamento com o Cliente)	Conjunto de ferramentas para orientação das estratégias corporativas para o aumento dos lucros de cada cliente a partir do armazenamento de informações sobre as interações com a empresa.

Fonte: Elaboração própria a partir dos portfólios de serviços das empresas

O DAC é um sistema telefônico que permite o atendimento automático das chamadas e a organização de filas. Quando o cliente faz a ligação, o DAC pode encaminhá-la para um operador disponível, para uma fila de espera ou ainda para uma Unidade de Resposta Audível (analisada a seguir). Com isso, as chamadas têm menos chances de receberem sinal de “ocupado”, o que evita que o usuário desista da ligação.

A integração do DAC com outros componentes, como os gerenciadores PBX (sigla em inglês para troca automática de ramais privados), permite o transbordo das chamadas para outros ramais, inclusive para unidades da empresa instaladas em outro município. O DAC permite classificar os clientes a partir de critérios pré-estabelecidos. Com isso, é possível dar prioridade aos clientes mais importantes, o que pode ser feito em todos os canais utilizados: nas chamadas telefônicas, por *e-mail* ou *chat*, e nos atendimentos via *Web*. O DAC também registra o histórico de dados e atendimentos, além da geração de relatórios.

A Unidade de Resposta Audível (URA) é o aparelho que permite o encaminhamento automático da chamada e o autoatendimento a partir de menus

de opções. No geral, a URA é um computador convencional com um *hardware* específico que agrega as funções de telefonia, como: atender, discar e reconhecer dígitos e fala. As principais tarefas realizadas pela URA são o pré-atendimento e o roteamento das chamadas para as posições de atendimento de acordo com a opção informada pelo cliente.

Algumas operações mais simples podem ser feitas automaticamente, por meio do autoatendimento. Por exemplo, ao ligar para uma operadora de cartão de crédito, as funções podem ser apresentadas em um menu inicial: digitar 1, para bloqueio ou desbloqueio do cartão; digitar 2, para saldo ou extrato; digitar 3, para o cancelamento em caso de perda ou roubo, etc. Outros procedimentos também podem ser realizados sem a mediação de um atendente, tais como o acesso a endereços de empresas, horários de funcionamento ou agendamento de serviços.

Quando a ligação é encaminhada para o operador, ele dispõe de todas as informações do cliente na tela de seu computador, fornecidas no pré-atendimento e pelo histórico registrado. A oferta do serviço ou do produto mais adequado a cada situação é guiada por bancos de dados integrados ao sistema de telefonia. Trata-se da tecnologia CTI (Telefonia Integrada ao Computador, tradução da sigla em inglês), que permite integrar uma rede telefônica a terminais de computadores ligados em rede e controlados por *softwares* específicos para as operações de *Contact Center*.

No CTI, os *softwares* são utilizados tanto para os procedimentos mais simples, como o controle da velocidade de discagem e o preenchimento dos dados do cliente, quanto para as operações mais complexas, como a distribuição das chamadas entre as unidades da empresa.

Figura 1. Funcionamento do *Contact Center*

Fonte: Elaboração própria

A centralização dos dados e, principalmente, a combinação de ferramentas para o acesso ágil e eficiente a todas as informações estão entre as principais funções desempenhadas pelos *softwares* de *Customer Relationship Management* (CRM), isto é, de gestão de relacionamento com o cliente. Além do registro e do tratamento das informações, o CRM permite separar os contatos por tipos de clientes ou de fornecedores e, especialmente, organizar e expor todas as informações de forma simples e visível durante os atendimentos.

A hierarquização dos consumidores é realizada a partir do histórico de vendas e da identificação de afinidades e preferências. Ao identificar os principais clientes, isto é, aqueles que respondem pela maior parte dos lucros da empresa, as estratégias de venda são direcionadas para este grupo. A oferta de produtos ou serviços associados a compras anteriores é um dos exemplos das possibilidades de atuação dos *softwares* de CRM. Os serviços de atendimento pós-venda também são revertidos em informações, tais como: os horários críticos quando a maior parte dos clientes entra em contato; quais são os clientes com maior insatisfação; dentre outras variáveis que podem ser aplicadas em novas formas de ação da empresa.

As operações de teleatendimento que antes eram restritas ao final de um processo, ou seja, à solução de problemas e reclamações, à fidelização do cliente ou à realização de uma venda, ganharam novas atribuições. A informação se tornou a matéria-prima e a fonte de energia para o funcionamento dos *Contact Centers*, que além de produzi-las passaram a comercializá-las por meio de serviços de consultorias, planejamento de campanhas publicitárias, pesquisas de mercado e gerenciamento logístico.

2.2 Tipologia dos serviços de *Contact Center*

O desenvolvimento do ramo de teleatendimento acompanhou as transformações técnicas e políticas ocorridas no território brasileiro na virada do milênio. O imperativo da competitividade (SANTOS, 1999b), em um mercado cada vez mais globalizado, impôs um novo ritmo aos fluxos corporativos, especialmente, no que se refere à produção e à transmissão de dados entre as empresas.

O uso das novas tecnologias da comunicação e da informação (NTCI) ampliou os canais de contato com os consumidores e possibilitou a prestação de múltiplos serviços na mesma chamada. Do ponto de vista das condições políticas, a terceirização dos serviços de atendimento ao consumidor foi instituída e intensificada em nome da ampliação dos lucros, especialmente pela economia de escala, isto é, pela expansão da capacidade de produção sem o aumento proporcional dos custos.

Apesar dos serviços de teleatendimento manterem uma estreita ligação entre si e dependerem de uma complexa infraestrutura para o compartilhamento dos dados, é possível dividi-los em três grupos: o primeiro compreende as atividades gerais de teleatendimento; o segundo está relacionado às vendas e à gestão dos

negócios; e o terceiro abrange atividades específicas de TI, associadas ao fornecimento e à manutenção de infraestrutura tecnológica.

O Quadro 2 apresenta as três principais atividades prestadas pelas operadoras de *Contact Center*. Os serviços ofertados são amplamente diversificados, tanto em relação ao valor agregado, como no que se refere aos sistemas técnicos demandados. Os *Contact Centers* podem ser contratados para atividades mais simples, como os “serviços de atendimento” e os “serviços orientados à venda”, ou para atividades mais complexas como os “serviços associados à gestão das empresas-clientes”.

Quadro 2. Principais serviços prestados pelos *Contact Centers*

Serviços de Atendimento	Informação Comercial	Divulgação de produtos, projetos e atividades desenvolvidas para consumidores e mercado em geral
	Gestão de Reclamações	Contato direto entre os consumidores e a empresa, para atendimento às reclamações, encaminhamento de soluções dos problemas e registro de informações para maior eficiência dos negócios e serviços
	Fidelização	Extrair maiores lucros dos clientes ativos, prestando serviços e informações pós-venda e oferta de produtos associados ao perfil do cliente
	Retenção	Promover retenção e recuperação de consumidores, principalmente os mais lucrativos para a empresa
	Suporte Técnico	Fornecer apoio técnico durante a prestação de serviços, pré e pós-venda
	Estudos de Satisfação	Aferir o grau de satisfação dos consumidores e manter bancos de dados capazes de guiar as estratégias comerciais
Serviços Orientados à Venda	Planejamento de Campanhas	Análise de informações para a definição de estratégias de acordo com o perfil do consumidor e dos potenciais clientes para cada tipo de serviço prestado
	Televendas	Realização de chamadas ativas e otimização das chamadas recebidas para a oferta de serviços e produtos de acordo com o perfil do consumidor
	Otimização de Vendas	Aproveitar o contato com os clientes para realizar o <i>cross selling</i> (venda de bens e serviços) e o <i>up selling</i> (venda de atualizações e complementos de algum bem ou serviço)
Serviços Associados à Gestão das Empresas-clientes	<i>Business Process Outsourcing (BPO)</i>	Terceirização de Processos do Negócio, isto é, oferta de serviços integrados, com alta tecnologia para gestão informacional das empresas-clientes, visando otimizar tarefas e diminuir os custos
	<i>Business-to-Business</i>	Gestão de relacionamento entre a empresa-cliente e as demais empresas
	Gestão de recebíveis	Análise e aprovação de crédito e estratégias de cobrança e recuperação de crédito do cliente final (pessoa física ou jurídica)
	Estratégias comerciais	Aquisição de novos contratos entre os clientes e investimentos na conquista de novos consumidores, operações de retenção e fidelização

Fonte: adaptado de Silva Neto, 2005

Os “serviços de atendimento” consistem na divulgação de informação comercial, na gestão de reclamações, fidelização e retenção dos clientes, no fornecimento de suporte técnico e na realização de estudos de satisfação. Além das tradicionais abordagens de atenção ao consumidor (informação e reclamação), as políticas de fidelização e de retenção dos clientes representam também alguns

exemplos de como as empresas se apropriaram da estrutura dos serviços de atendimento para elevar ao máximo seus benefícios.

Como o custo para angariar novos clientes e convencê-los a adquirir um novo produto é mais elevado do que ampliar o lucro advindo de um cliente habitual, o objetivo das políticas de fidelização e retenção é “fortalecer o relacionamento com os consumidores”, ou seja, aumentar o percentual de participação de cada cliente.

A intensificação da comunicação com o consumidor visa, portanto, a oferta de produtos e serviços, ainda que associada ou disfarçada de assistência ou de “proteção ao consumidor”. O contato pós-venda, para aferir a satisfação dos consumidores, é utilizado para a oferta de novos produtos.

Os artifícios para a retenção e a fidelização dos clientes são geralmente guiados pelas informações obtidas com as compras anteriores, capazes de identificar o potencial para novos negócios.

No que se refere ao suporte técnico, as empresas utilizam os contatos para fornecer informações para a instalação de produtos ou resolução de problemas e, recentemente, tem se intensificado a prestação de serviços mais especializados. Para tanto, os *Contact Centers* passaram a contratar profissionais com formações específicas, tais como: técnicos em TI, para assessorar nas atualizações de *softwares*; e médicos, nas operações que prestam serviços às seguradoras de saúde.

Com relação aos “serviços orientados à venda”, a mundialização de um sistema técnico hegemônico e a possibilidade de produção e gerenciamento das informações corporativas permitiram às empresas a otimização de determinadas atividades, sobretudo, das campanhas de vendas. Estas passaram a ser feitas a partir da seleção dos clientes potenciais, escolhidos com base no cruzamento de bancos de dados detalhados que indicam as melhores estratégias de *marketing*. Como relatado anteriormente, as formas de abordagem são definidas de acordo com o perfil do

consumidor traçado a partir da análise de informações coletadas pelo histórico de contatos ou compradas de empresas de consultoria.

Alguns contratos de terceirização extrapolam a prestação de serviços de teleatendimento e integram atividades mais complexas, associadas à “gestão dos negócios das empresas-clientes”. Dentre as atividades, destacam-se o *Business Process Outsourcing* (BPO) e o *Business-to-business* (gestão do relacionamento com os demais agentes corporativos).

A terceirização de Processos do Negócio ou BPO é uma estratégia utilizada pelas grandes empresas para a redução dos custos trabalhistas e operacionais por meio da subcontratação. As atividades transferidas para as empresas terceiras envolvem diversos serviços como: atendimento ao consumidor, contabilidade, folha de pagamento, atividades fiscais e financeiras, cobrança, recrutamento e seleção e treinamento da mão-de-obra. Os processos terceirizados dependem do grau de integração entre a empresa-cliente e a terceirizadora. Em alguns casos, é delegada apenas a gestão de bancos de dados de clientes ativos, para a seleção dos contratos mais lucrativos e a definição de estratégias de *marketing*. Em outras situações, há a terceirização da auditoria, da estrutura logística e da criação e manutenção dos *softwares* e das plataformas informacionais.

O que ocorre, portanto, é o aumento da prestação de serviços intermediários, com a transferência de atividades que antes eram realizadas pela própria empresa. Vale ressaltar que os novos serviços oferecidos só são possíveis graças ao desenvolvimento de um sistema unificado de técnicas instalado sobre um planeta informado, que permite ações igualmente globais (SANTOS, 2000, p. 14). Apenas as empresas mundiais podem usufruir plenamente das vantagens competitivas alcançadas pela convergência tecnológica inerente aos novos serviços.

2.3 Tipologia dos serviços de Tecnologia da Informação (TI)

Algumas empresas de *Contact Center* tornaram-se também prestadoras de serviços de Tecnologia da Informação (TI), com o fornecimento de infraestrutura tecnológica, a integração virtual das unidades da empresa e o planejamento e o controle da produção. O Quadro 3 apresenta as principais atividades prestadas por empresas de TI, associadas ao fornecimento e à manutenção de infraestrutura tecnológica.

Quadro 3. Serviços de tecnologia da informação

Serviços de Consultoria em TI	Consultoria em TI	Assistência especializada em sistemas de informação, análise e adequação da estrutura tecnológica às demandas da empresa; criação e aferição de índices de qualidade para sistemas tecnológicos
	Gerenciamento de <i>softwares</i>	Criação e operação de <i>softwares</i> e de servidores de Internet
	Centralização do sistema de TI	Integração dos diferentes departamentos da empresa com o sistema de tecnologia da informação; conexão virtual das diferentes unidades; planejamento e controle de produção
Infraestrutura e Instalações	Computação em Nuvem	Compartilhamento da memória e da capacidade de armazenamento e de operações dos computadores e servidores por meio da Internet. Os dados armazenados podem ser acessados de qualquer lugar a qualquer hora, daí a alusão à nuvem (<i>cloud</i>)
	Fábrica de <i>software</i>	Desenvolvimento, testes e manutenções de <i>softwares</i> . Caracterizada pelo uso de mão-de-obra especializada e pela individualização de processos aplicados às necessidades dos clientes
	<i>Datacenters</i>	Ambiente projetado para abrigar servidores e sistemas técnicos para o armazenamento e o gerenciamento de dados

Fonte: Elaboração própria a partir dos portfólios de serviços das empresas

Os “serviços de consultoria em TI” representam a adequação dos sistemas de tecnologias às principais demandas da empresa-cliente. Esse tipo de consultoria visa otimizar e integrar os recursos tecnológicos para a prestação de serviços. Os

softwares criados permitem a centralização do controle da produção e o gerenciamento remoto das diferentes unidades.

Outra estratégia para a ampliação dos lucros é a Computação em Nuvem (*Cloud Computing*), recurso utilizado comercialmente no Brasil desde 2008. Ele permite o armazenamento de dados em servidores acessados por qualquer computador conectado à Internet, o que apresenta duas vantagens: a facilidade de compartilhamento das informações e a otimização do uso da memória dos computadores, já que os arquivos e *softwares* não precisam estar instalados, basta acessá-los na nuvem.

Figura 2. Computação em Nuvem

Fonte: *Wikimedia Commons*

O fornecedor da nuvem é responsável pela segurança e acessibilidade dos dados. Como todas as informações e *softwares* estão “on line”, as corporações ainda possuem certo receio no uso dessa tecnologia, devido à possibilidade de acesso não autorizado ou ao compartilhamento indevido de informações estratégicas.

No Brasil, dentre as empresas de *Contact Center*, apenas a Tivit (Terceirização de Processos, Serviços e Tecnologia S.A.) comercializa nuvens privadas e infraestrutura de TI. Além das operações de *Contact Center*, a empresa possui dois *datacenters* e cinco fábricas de *softwares*.

Os *datacenters* são unidades de armazenamento e gestão dos dados, que alimentam as centrais de atendimento e dão suporte a todas as operações. As fábricas de *softwares* são responsáveis pela produção e manutenção de programas fornecidos às empresas-clientes. A partir dessas unidades, as empresas oferecem serviços vinculados à tecnologia da informação, como a gestão de sistemas de cartões de crédito para bancos e demais instituições financeiras.

A pequena atuação das empresas de *Contact Center* brasileiras na prestação de serviços de TI (com exceção da Tivit) contrasta com a situação indiana. As empresas de *Contact Center* na Índia surgiram estreitamente ligadas à prestação de serviços de TI (SILVA NETO, 2005, p. 115). O desenvolvimento de *softwares* e as atividades de *Backoffice*¹⁰ compõem a maior parte dos serviços prestados pelas empresas indianas às grandes corporações internacionais. Como salienta Silva Neto (2005, p. 115), “na Índia, os *call centers* são classificados como uma subcategoria de um amplo escopo de serviços chamados de “*Information Technology Enable Services*” (Serviços Baseados em Tecnologia da Informação). Como se trata de atividades mais complexas e de maior valor agregado, as empresas de *Contact*

¹⁰ São atividades de “retaguarda”, associadas aos serviços administrativos, que não mantêm contato direto com os clientes.

Center indianas necessitam de trabalhadores mais qualificados e possuem rendimentos muito superiores quando comparadas às brasileiras.

2.4 Tipologia das empresas brasileiras de *Contact Center*

A primeira grande diferença entre as operações de teleatendimento realizadas no território brasileiro é entre as terceirizadas e as *in house* (próprias). Os *Contact Centers* terceirizados são empresas especializadas na prestação de serviços para diversas empresas-clientes. Geralmente, cada empresa de *Contact Center* se especializa na prestação de determinados tipos de serviços, como: financeiros, telecomunicações, varejo, etc.. Já as operações *in house* são aquelas realizadas pela própria empresa. Neste caso, ela necessita construir e manter as infraestruturas necessárias para o atendimento ao cliente.

A manutenção de centrais de atendimento próprias está associada a pequenas e médias empresas, que não possuem demanda suficiente para contratar um serviço externo, ou à prestação de serviços mais complexos, em que as operações não podem ser transferidas para terceiros. Como é o caso da empresa IBM, que possui centrais de atendimento internas destinadas ao suporte técnico de *softwares*.

No geral, os operadores dos *Contact Centers* próprios são mais qualificados do que os terceirizados, exatamente por prestarem serviços mais especializados. O gráfico a seguir apresenta a diferença percentual de escolaridade entre os *Contact Centers* próprios e terceirizados.

Gráfico 1. Escolaridade dos operadores, *Contact Centers* próprios e terceirizados, Brasil, 2005

Fonte: ABT/PUC-SP (2005)

Tanto nos *Contact Centers* próprios como nos terceirizados, a maior parte dos trabalhadores possui o ensino médio completo. Porém, nos *Contact Centers* próprios a formação universitária é mais significativa, ao representar 33% do total dos operadores, enquanto nos terceirizados é de apenas 12%. Os dados indicam que as atividades desenvolvidas *in house* são mais especializadas e com maior valor agregado.

As taxas de demissão anual nos *Contact Centers* próprios também são inferiores aos terceirizados, numa relação de 13% para 18% (ABT/PUC-SP, 2005, p. 42). As condições de trabalho nos *Contact Centers* terceirizados são mais precárias, desde a forma de contratação, muitas vezes submetida à duração dos contratos de prestação de serviços às empresas-clientes, até as práticas de gestão da mão-de-obra, com severas metas de produtividade e jornadas de trabalho abusivas. Nas operações *in house*, os operadores possuem direitos trabalhistas iguais aos demais funcionários da empresa, e geralmente, permanecem mais tempo na mesma empresa.

De acordo com a ABT/PUC-SP, em 2005, o mercado de serviços terceirizados representava 53% do total das operações de teleatendimento. Porém, baseado em informações obtidas em trabalhos de campo nas empresas, acreditamos que este percentual cresceu significativamente desde então.

Com o objetivo de propor uma tipologia dos *Contact Centers* terceirizados, destacamos as diferenças entre as principais empresas que atuam no território brasileiro de acordo com: a origem do capital, o porte da empresa (faturamento, posições de atendimento e número de funcionários) e os serviços prestados, como pode ser observado na Tabela 2.

Tabela 2. Principais empresas de *Contact Center*, Brasil, 2011

Empresa	Origem do Capital	Faturamento (Em milhões de Reais)	Funcionários	PAs
Contax	Brasil	2.398	91.941	35.222
Atento	Espanha	2.282	74.107	35.400
Tivit	Brasil	626	26.403	12.000
Dedic	Portugal	ND	19.096	8.178
Teleperformance	França	ND	13.000	8.000
Algar Tecnologia	Brasil	338	12.048	7.500
AeC	Brasil	274	14.729	7.013
TMKT Contact Center	Brasil	ND	10.850	5.118
CSU.Contact	Brasil	171	9.946	4.260
Total Brasil		9.766	510.200	228.574

Fonte: Anuário Brasileiro de Call Center e CRM, 2011/2012

Os dados apresentados na Tabela 2 referem-se às nove maiores empresas brasileiras de *Contact Center*, que juntas representavam cerca de 70% do total do faturamento do mercado terceirizado em 2011, num total de 206 empresas. Apesar do número de empresas estrangeiras ser comparativamente pequeno, apenas três entre as nove maiores, sua participação no mercado é significativa. Atento, Dedic e

Teleperformance detinham cerca de 40% do faturamento e 32% do total de PAs, em 2012 (callcenter.info.br, 2013).

A trajetória dessas três empresas no mercado brasileiro foi distinta. A Atento e a Dedic surgiram como subsidiárias de duas corporações de telefonia atuantes no Brasil a partir das privatizações do setor, no final da década de 1990. Já a Teleperformance entrou no mercado nacional em 1988, com a aquisição de 51% da Ckpat, uma das pioneiras do setor (SILVA NETO, 2005, p. 184).

No que se refere ao porte das empresas, a composição é bastante diversificada. Menos de dez empresas detêm mais da metade do mercado nacional, e as companhias de menor porte disputam nichos de prestação de serviços especializados.

A centralização do capital (SMITH, 1988) é, portanto, uma característica do ramo de *Contact Center* brasileiro, intensificada pelas recentes fusões e aquisições de empresas. Um importante exemplo foi a fusão entre a Contax e a Dedic, realizada em 2011, dando origem à maior corporação brasileira de *Contact Center*.

A consolidação da Teleperformance como uma das principais empresas no mercado brasileiro também se deu por uma fusão ocorrida em 2004. A empresa francesa se uniu com a Companhia Brasileira de Contact Center (CBCC), então controlada pelos grupos Victori e Credit Suisse First Boston. O principal objetivo da fusão foi aumentar o porte da empresa para competir com as líderes do mercado, no caso: Atento e Contax (VALOR ECONÔMICO, 22/10/2004).

O significativo aumento no número de trabalhadores nas empresas de *Contact Center* e a ampliação da estrutura instalada comprovam que concomitante à centralização, houve também uma concentração do capital. Segundo Lencioni (2008, p. 11) “por concentração entende-se o processo que faz expandir os meios de

produção e de trabalhadores, ampliando, assim, a base da acumulação, e confundindo-se com ela”.

A análise do crescimento de determinadas empresas contribui para ilustrar tal concentração. A empresa Atento, por exemplo, aumentou de apenas três mil PAs, instaladas em 1999, para cerca de 35 mil, em 2011. O crescimento no número de funcionários da empresa também foi expressivo, de cerca de 2,4 mil para aproximadamente 80 mil, no mesmo período.

A empresa Contax iniciou suas operações em 2001, com pouco mais de seis mil funcionários e 3,5 mil posições de atendimento. Com a fusão com a Dedic em 2011, a empresa passou a liderar o mercado brasileiro, com mais de 91 mil funcionários e cerca de 35 mil posições de atendimento. Apenas as duas empresas (Atento e Contax) concentravam quase 50% do faturamento total do mercado brasileiro em 2011 (callcenter.inf.br, 2013).

Como uma importante estratégia para a ampliação da acumulação, as líderes do mercado de *Contact Center* prestam serviços especialmente para grandes empresas. Em termos operacionais, os contratos com os grandes clientes são mais interessantes do que com os pequenos, visto que eles permitem a diminuição dos custos unitários e ganhos em escala.

Já as pequenas e médias operadoras atuam em nichos de mercado, com a prestação de serviços especializados para clientes menores. A empresa Conductor, por exemplo, tem como principal atividade o processamento de cartões para o varejo e opera com apenas 800 funcionários. Outro exemplo é a empresa Tellus, que atua no segmento automotivo, prestando serviços 24 horas por dia, como guincho e socorro mecânico para montadoras, distribuidores e fabricantes de autopeças.

Ao analisar os segmentos atendidos, nota-se também uma diferenciação associada ao porte da empresa contratada. O gráfico a seguir apresenta os principais segmentos atendidos de acordo com o porte das operadoras de *Contact Center*.

Gráfico 2. Número de *Contact Centers*, segundo o porte, por segmento atendido, Brasil, 2005

Fonte: ABT/PUC-SP (2005)

Dentre as grandes operadoras de *Contact Center*, com mais de 500 PAs, 21 delas prestam serviços para o setor de telecomunicações e bancos. Já entre as pequenas, com menos de 100 PAs, ocorre maior pulverização, o número de empresas é melhor distribuído entre os diversos setores demandantes: varejo, seguros, mídia, saúde, telecomunicações e para os bancos.

As empresas Atento, Contax e Teleperformance, por exemplo, possuem uma carteira de clientes pouco diversificada, com a maior parte da receita decorrente dos serviços prestados às companhias telefônicas: Telefônica, Telemar e Brasil Telecom, respectivamente. Os contratos, nesses casos, são caracterizados por serviços padronizados, de baixa complexidade e com ganho em escala.

Com relação ao tipo de serviços prestados, as operações de teleatendimento podem ser diferenciadas entre ativas, receptivas e mistas. As chamadas ativas são

iniciadas pela empresa e geralmente estão associadas à oferta de produtos e serviços. Nas operações receptivas o consumidor é quem origina as chamadas, já as operações mistas se caracterizam por receberem e efetuarem chamadas. O custo das operações ativas é consideravelmente maior do que as receptivas, pois, como estão associadas à oferta direta de produtos ou serviços, exigem maior especialização e treinamento do operador para que as abordagens sejam bem sucedidas. As receptivas são comumente mais padronizadas e compreendem a maior parte das operações realizadas no mercado brasileiro, cerca de 70% (ANUÁRIO BRASILEIRO DE CALL CENTER E CRM, 2011).

Contudo, é importante destacar que a otimização das operações, por meio da oferta de serviços e produtos associados às informações obtidas durante o atendimento, tem sido uma estratégia comum entre as empresas. Com isso, apesar de o cliente efetuar uma chamada para solucionar dúvidas, ou fazer uma reclamação, a empresa aproveita o contato para a realização de novas ofertas. O uso das tecnologias que integram diferentes bancos de dados e fornecem informações detalhadas dos clientes simultaneamente ao atendimento facilita a oferta de novos produtos e tem sido fundamental para definir as novas estratégias de atuação das empresas.

3

REDES GEOGRÁFICAS E O USO CORPORATIVO DO TERRITÓRIO PELOS *CONTACT CENTERS*

3.1 Redes corporativas e fluidez potencial

A noção de rede e, sobretudo, a especificidade das redes geográficas, fornece um caminho de método para analisar como as tecnologias da comunicação e da informação criam novas possibilidades de divisão territorial do trabalho e, consequentemente, engendram novas formas de alienação.

As redes geográficas se distinguem como suporte e condição para a localização e a mobilidade espacial, que constituem alguns dos mais importantes fundamentos da geografia. Toda infraestrutura construída para atender às demandas do processo produtivo, como os transportes, a comunicação e a transmissão de energia, constitui parte daquilo que se entende como rede geográfica. Porém, assim como adverte Santos (1996a, p. 209), “a rede é também social e política, pelas pessoas, mensagens, valores que a frequentam”.

Dessa forma, as redes geográficas podem ser entendidas como um híbrido de materialidade e ação social (LATOUR, 1994; SANTOS, 1996a), isto é, são caracterizadas a um só tempo pelas suas infraestruturas e por seu conteúdo social e político. Ainda que o discurso da construção das redes enfatize a socialização do acesso aos avanços da circulação e da comunicação, na verdade seu traçado e uso revelam uma apropriação corporativa.

As grandes empresas, em cooperação com os Estados, impõem seus interesses aos lugares e, organizadas em rede, recriam as divisões territoriais do trabalho, reforçando as diferenciações socioespaciais. Apesar da grande desigualdade que condena à exclusão grande parte da população brasileira, o território nacional é crescentemente integrado ao sistema econômico mundial. Nesse sentido, como salienta Dias (1995, p. 154), “a intensificação da circulação interagindo com as novas formas de organização da produção imprimi simultaneamente ordem e desordem numa perspectiva essencialmente geográfica”. E acrescenta baseada em Santos (1996a):

À escala planetária ou nacional, as redes são portadoras de ordem - através delas as grandes corporações se articulam, reduzindo o tempo de circulação em todas as escalas nas quais elas operam; o ponto crucial é a busca de um ritmo, mundial ou nacional, beneficiando-se de escalas gerais de produtividade, de circulação e de trocas. Na escala local, estas mesmas redes são muitas vezes portadoras de desordem – numa velocidade sem precedentes engendram processos de exclusão social, marginalizam centros urbanos que tiravam sua força de laços de proximidade geográfica e alteram mercados de trabalho (DIAS, 1995, p. 154).

Para Castillo (2003), a implantação das redes geográficas no Brasil teve como objetivo principal atender às demandas corporativas das grandes empresas, o que impossibilitou a integração do território em sua totalidade. O autor subdivide a integração do território brasileiro em três fases: a primeira, caracterizada pela difusão da radiotelegrafia e da aviação na primeira metade do século XX; a segunda,

marcada pela estatização e integração do sistema telefônico e pela expansão do sistema rodoviário, a partir da segunda metade do século XX; e a terceira, com a possibilidade de integração eletrônica do território nacional pelos sistemas técnicos atuais. No primeiro momento, a flexibilidade e a relativa autonomia dos aviões e radiotelégrafos em relação às estradas e cabos foram responsáveis por articular as diversas regiões do país e viabilizar os fluxos a partir de “pontos selecionados por suas qualidades político-estratégicas ou econômicas” (CASTILLO, 2003, p. 6). Posteriormente, a expansão das estradas e da telefonia permitiu ligar as grandes regiões do país aos principais centros econômicos e políticos do território, reforçando a centralidade exercida pela região Metropolitana de São Paulo. Por fim, a difusão das redes telemáticas de comunicação de dados, no final do século XX, permitiu às grandes empresas “diversificar-se geograficamente e operar estrategicamente a partir das diferenças locais e regionais” (CASTILLO, 2003, p. 9), com o uso do território como um recurso estratégico para a extração da mais-valia.

Se antes eram os fluxos materiais que circulavam pelas rodovias e ferrovias brasileiras, irrigando partes do território nacional e subordinando lógicas locais ao mercado externo, agora são os satélites e a fibra ótica as novas vias por onde percorrem a informação e as ordens. Como salienta Dias (1995), apesar de na maioria das vezes serem invisíveis, a transmissão de informações se expressa espacialmente, coordena os fluxos materiais e aprofunda as desigualdades territoriais.

A dispersão das operações de teleatendimento e a centralização do controle são expressões de como a comunicação de dados corporativos, por meio das redes telemáticas, multiplicam as estratégias do capital, em busca das melhores condições para sua reprodução.

Ao se analisar a divisão territorial do trabalho das empresas de *Contact Center* fica evidente como as estratégias locacionais são guiadas pela intenção de dominar nichos de mercado, para dar continuidade à reprodução ampliada do capital. A empresa Contax, líder do mercado brasileiro, ampliou suas operações na América Latina, adquirindo, em 2011, uma pequena companhia de *Contact Center* sediada em Buenos Aires. Além de reduzir o custo com a mão-de-obra, o objetivo central com a aquisição da operação na Argentina é usar a infraestrutura para expandir os atendimentos para outros países latino-americanos, o que seria mais caro a partir de centrais de atendimento instaladas no Brasil. Em Buenos Aires, as chamadas originadas do Brasil são atendidas por operadores brasileiros que residem na cidade, mas há a intenção de ampliar as operações para outros idiomas.

Segundo os dirigentes da empresa, nas operações *Offshore* (fora do país), o local é escolhido de acordo com a viabilidade dos custos, por isso os bairros considerados para a ampliação das operações em Buenos Aires não estão nas áreas centrais da cidade. “A Argentina era muito cara durante os tempos da conversibilidade econômica, quando um peso equivalia a um dólar, mas tornou-se um lugar atraente para as empresas de *Call Center* após a crise de 2001-2002 e com a desvalorização da moeda” (O ESTADO DE S. PAULO, 01/09/2012).

No território brasileiro, as transnacionais do ramo de *Contact Center* também fazem valer seus interesses, por meio do apoio do Estado. Na cidade do Rio de Janeiro, por exemplo, em 2009, foi aprovada a Lei para criação do Polo Nacional do *Call Center*. Os incentivos às empresas vão desde isenções fiscais até a redução dos custos com infraestrutura tecnológica e com meios de transportes. No litoral paulista, a Secretaria de Planejamento da Prefeitura de Santos, criou o Alegria Centro¹¹, com o objetivo de promover a “revitalização e o desenvolvimento da

¹¹ No Capítulo 5 é feita uma análise mais detalhada dos benefícios concedidos às empresas pela Prefeitura da cidade de Santos/SP.

região central histórica de Santos”¹², também por meio de incentivos à instalação de empresas, inclusive de *Contact Center*.

As solidariedades organizacionais, isto é, os acordos políticos estabelecidos pelas empresas, são impostas aos lugares para atender às demandas técnicas e políticas da acumulação (SANTOS, 1996a, p. 226). As relações intra e interurbanas são alteradas por racionalidades de origem distante. Nas cidades, a modernização chega e se associa ao pré-existente, promove a desordem ao impor o novo e romper antigas solidariedades em nome das estratégias corporativas e da propagação do consumo. No território, as hierarquias urbanas são reafirmadas, especialmente no que se refere ao papel particular exercido por grandes cidades, que concentram as atividades de comando, como é o caso da metrópole de São Paulo (SILVA, 2001; DIAS, 2007).

Ao mesmo tempo em que as relações entre as metrópoles e delas com as demais cidades são intensificadas, antigas mediações realizadas pelos “degraus inferiores da hierarquia urbana” são dispensadas. Com isso, pequenas e médias cidades que mantinham vínculos decorrentes da proximidade se conectam mais facilmente aos circuitos metropolitanos e, em alguns casos, se distanciam de antigas relações solidárias de vizinhança (DIAS, 1995; SANTOS, 1996a).

As redes corporativas promovem os meios para uma nova organização espacial das atividades num território cada vez mais hierarquizado pela distribuição desigual da tecnologia e da informação. Como salienta Santos (2000, p. 83), “apesar da fluidez potencial aparecer no imaginário e na ideologia como se fosse um bem comum”, ela é social e territorialmente seletiva. Apenas alguns agentes e determinadas áreas podem usufruir da velocidade alcançada pelas inovações técnicas e, sobretudo, das possibilidades de ação. São os arranjos e acordos políticos

¹² Fonte: <http://www.santos.sp.gov.br/>, acesso em Junho de 2011.

que definem a escala de ação dos diferentes agentes: empresas, instituições e trabalhadores.

A fluidez potencial decorrente da planetarização de um sistema técnico e informacional hegemônico só se efetiva quando é utilizada no exercício da ação. Para Santos (1996a, p. 219), “a fluidez não é uma categoria técnica, mas uma entidade sócio-técnica. Ela não alcançaria as consequências atuais, se, ao lado das inovações técnicas, não estivessem operando novas normas de ação”.

A dispersão das operações de *Contact Center* é viabilizada pela fluidez seletiva do território brasileiro, que garante a produção do excedente e, ao mesmo tempo, impõem sua racionalidade aos diferentes lugares. Para instalar suas operações em locais mais “vantajosos”, com menores custos de produção, como em pequenas e médias cidades, ou nas capitais dos estados da região Nordeste, as empresas dependem de um aparato tecnológico que garanta a rápida e eficaz comunicação de dados entre suas diversas unidades e delas com seus clientes.

Para Harvey (1996), a rede urbana é a forma espacial pela qual se dá a criação, a apropriação e a circulação do excedente. A busca por novas áreas para a implantação das operações está associada à desvalorização de ativos que são apropriados pelas corporações, permitindo a ampliação da acumulação. O autor adverte que o processo de espoliação de localidades, pessoas e ativos (capital e trabalho) representa o aperfeiçoamento dos mecanismos da acumulação primitiva enfatizados por Marx (2013), que desempenham, ainda hoje, papel mais forte e tão predatório como no passado (HARVEY, 2010, p. 123).

3.2 Rede de fibra ótica e uso corporativo do território

A apropriação seletiva da rede de fibra ótica é uma das faces contemporâneas do uso corporativo do território brasileiro. Para Santos e Silveira

(2001), este pode ser entendido pela apropriação “privatista” pelas grandes empresas de determinados sistemas de engenharia que permitem maior fluidez e consequente difusão das atividades econômicas modernas.

Nas palavras dos autores,

À medida que o território brasileiro se torna fluido, as atividades econômicas modernas se difundem e uma cooperação entre as empresas se impõe, produzindo-se topologias de empresas de geometria variável, que cobrem vastas porções do território, unindo pontos distantes sob uma mesma lógica particularista. Os sistemas de engenharia que permitem esse relacionamento constituem recursos públicos, cujo uso privatista autoriza dizer que um novo processo ganha corpo - o da privatização do território (SANTOS e SILVEIRA, 2001, p. 291).

O uso dos cabos de fibra ótica pelos *Contact Centers* é um nítido exemplo da privatização do território. Para essas empresas, a integração eficiente entre suas unidades e a transmissão de grande quantidade de dados são fatores decisivos para a realização dos negócios. A otimização dos atendimentos permite a captação de dados concomitante à prestação de serviços. Para que isso ocorra, o operador deve ter acesso imediato a todo o histórico do cliente que está na linha e, ao mesmo tempo, agregar novas informações para atualizar e complementar o perfil daquele consumidor. A venda de produtos associada à prestação de serviços também é uma importante estratégia praticada durante os atendimentos.

O gerenciamento das chamadas entre as diferentes centrais de atendimento de uma mesma empresa evita a sobrecarga numa determinada unidade, o que provocaria filas e o risco de falhas na rede. A possibilidade de direcionar o atendimento para um local previamente escolhido e disponibilizar os dados do cliente onde quer que ele esteja amplia o poder organizacional das empresas. Para a efetivação dessas operações é fundamental a transmissão das informações em alta velocidade e a baixo custo. A implantação das redes corporativas responde a estas exigências de fluidez, o acesso à banda larga, por exemplo, que está longe de ser

uma realidade para a maior parte da população brasileira, é um privilégio garantido às empresas.

A convergência de diferentes temporalidades e o exercício da simultaneidade (SANTOS, 1996a) autoriza a ação à distância de determinados agentes e instituições. A automação de processos de produção se estende também aos serviços e engendra duas decorrências: a diminuição dos custos de produção e a imposição de uma perfeita convergência técnica. Dos cabos de fibra ótica, *chips*, até as ordens enviadas pelos usuários, ou mesmo a imprescindível corrente elétrica, tudo funciona de forma sistêmica.

Como observa Dantas (1996), ao invés de atender às demandas sociais internas, os sistemas técnicos implantados nos países periféricos representam a inserção subordinada das economias nacionais a um mercado internacional interessado em fontes de matérias-primas e mão-de-obra baratas. Jamais houve uma preocupação em universalizar a telefonia, a Internet ou qualquer recurso tecnológico nesses países. A política que regula o acesso coletivo às redes garante o controle e o uso privilegiado às grandes corporações e às classes ricas e remediadas (DANTAS, 1996, p. 41).

De acordo com o IBOPE/Net (2007), em 2006, mais de 50% da população brasileira dispunha apenas de conexão discada à Internet, com o uso de um *modem* conectado a uma linha telefônica e com acesso a um provedor de Internet. A velocidade máxima de conexão para a Internet discada era de meros 56 kbps, porém, as instabilidades no oferecimento do serviço reduziam ainda mais a velocidade de tráfego.

Para uma conexão à Internet com velocidade superior ao padrão das linhas telefônicas convencionais é necessário o uso da banda larga, com a substituição dos cabos metálicos por cabos de fibra ótica. A principal diferença entre os dois meios de

acesso é que a fibra ótica pode transportar um número muito maior de *bits* por segundo, isto é, possui capacidade de transmissão até um milhão de vezes maior do que o cabo metálico (TELECO, 2012).

No Brasil prevalece o contrassenso quando se trata da construção e do uso das redes de comunicação. Coexistem modernas instalações que garantem a fluidez para as grandes empresas mundiais, com a exclusão da maior parte da população submetida aos preços impostos pelo monopólio. Mesmo nos municípios brasileiros com infraestrutura de fibra ótica instalada, onde as empresas usufruem de redes de alta velocidade, a maior parte dos usuários residenciais é atendida por conexões lentas e de alto custo.

Em 2010, a rede de fibra ótica instalada no Brasil possuía cerca de onze mil quilômetros, conectando 17 capitais de estados, num grande arco que se iniciava em Porto Alegre, abrangia o interior e o litoral dos estados da região Sul, ramificava-se em diferentes direções pelo interior do estado de São Paulo e prosseguia pelo litoral em direção ao Rio de Janeiro, Espírito Santo, capitais da região Nordeste (com exceção de São Luís/MA) e retornava em direção ao Sudeste, pelos estados do Tocantins e Goiás (Mapa 4).

Com a expansão planejada pelo Ministério das Comunicações para 2014, com o Programa Nacional da Banda Larga (PNBL), a rede de fibra alcançaria também o interior da região Nordeste, com ramais em direção à região Norte (Belém/PA, Manaus/AM e Macapá/AP), ao estado do Mato Grosso do Sul e em direção ao Mato Grosso, chegando posteriormente às cidades de Porto Velho (RO) e Rio Branco (AC)¹³. Para a expansão dos serviços, o governo federal iria recorrer aos 16 mil quilômetros de cabos de fibra ótica implantados pela empresa Eletronet, ociosos desde 2003 por embargo judicial. A estatal Telecomunicações Brasileiras S.A.

¹³ Para mais informações sobre o Programa, consultar o sítio: <http://www4.planalto.gov.br/brasilconectado>

(Telebrás) atua como gestora do Programa e as empresas privadas seriam responsáveis por levar o serviço até o usuário final. O mapa a seguir mostra a distribuição da rede de fibra ótica existente (2010), a expansão planejada (2014) e as cidades que possuíam sedes de empresas de *Contact Center*.

Mapa 4. Cidades com sede de empresas de *Contact Center* e rede de fibra ótica, Brasil, 2010

Como verificado no Mapa 4, com poucas exceções, as sedes das empresas de *Contact Center* localizam-se em cidades conectadas por cabos de fibra ótica, o que permite maior velocidade na transmissão de dados e a realização das ligações via Internet. As sedes das empresas concentram-se nas regiões Sul e Sudeste, com

destaque para os estados: de São Paulo, com 116 sedes (108 na Região Metropolitana de São Paulo e oito nas demais cidades); do Rio de Janeiro, com 22 sedes (21 na Região Metropolitana e uma no interior); de Minas Gerais, com 16 sedes (dez em Belo Horizonte e seis no interior); do Rio Grande do Sul, com dez sedes (oito na Região Metropolitana e duas no interior); do Paraná, com nove sedes (sete na capital e duas no interior); e de Santa Catarina, com oito sedes (quatro na capital e quatro nas demais cidades).

Nos estados das regiões Nordeste e Norte, as sedes estão localizadas apenas nas capitais: Fortaleza (CE), com cinco sedes; Salvador (BA), com quatro; Recife (PE), com três e Natal (RN), Teresina (PI), São Luís (MA), Belém (PA) e Macapá (AP), com apenas uma sede cada. Na região Centro-Oeste, apenas três cidades possuem sedes de empresas, a capital Brasília, com três, e Campo Grande (MS) e Aparecida de Goiânia (GO), com apenas uma cada.

A concentração da distribuição das sedes das empresas de *Contact Center* nos estados da região Sul e Sudeste revela o uso corporativo e desigual do território brasileiro. As sedes localizam-se principalmente nas cidades e regiões que permitem maior fluidez para a transmissão de dados, informações, ordens e mensagens, neste caso, naquelas conectadas pelos cabos de fibra ótica. A localização das sedes das empresas de *Contact Center* coincide com a presença desigual do meio técnico científico e informacional no território brasileiro, isto é, com os lugares e regiões em que os sistemas de objetos e ações possuem maior conteúdo em ciência, técnica e informação (SANTOS, 1996a; SANTOS e SILVEIRA, 2001).

Contudo, se a distribuição mesmo que desigual das redes geográficas permite um uso efetivo para as empresas, o mesmo não ocorre com o restante da população. O país encerrou o ano de 2011, com menos de 56 milhões de acessos a conexão via banda larga, para uma população em torno de 190 milhões de

habitantes. As contradições entre os diferentes *brasis* são, assim, reforçadas, e o frágil projeto de uma *pseudo* universalização nasce amarrado aos interesses corporativos. Enquanto os usuários da região Sudeste pagam planos mensais de R\$ 29,80 por 1 *megabit* por segundo de velocidade, na região Norte o mesmo serviço custa 30 vezes mais caro (VALOR ECONÔMICO, 17/01/2012).

O uso corporativo dos sistemas técnicos de comunicação inviabiliza sua capacidade de promover maior inclusão social. A polarização mantida pela metrópole de São Paulo e a prioridade para as áreas que já exerciam certa centralidade somente aprofunda o desenvolvimento geográfico desigual brasileiro. Segundo Castells (2003), as razões fundamentais para que as áreas metropolitanas continuem a crescer em tamanho e complexidade estão associadas à disponibilidade de infraestrutura, serviços e às oportunidades de emprego. Acrescentamos que as decisões políticas reforçam a capacidade dessas cidades de manipular a informação e comandar a vida em outros lugares.

3.3 Rede telemática: fatores de localização e mecanismos de exclusão

A principal atividade que caracteriza os *Contact Centers* é a transmissão de dados e informações. Ela é realizada por um conjunto de recursos de telecomunicações, que compreende telefonia, satélite e fibra óptica, integrados com elementos da informática, como computadores, *softwares* e sistemas de redes. A integração entre telefonia e informática permite a obtenção, o tratamento, o armazenamento e a comunicação de grande quantidade de dados (no formato de texto, imagem ou voz), de forma simultânea entre agentes localizados em qualquer ponto do globo.

Tais especificidades técnicas demandadas para o funcionamento de uma central de atendimento, especialmente a necessidade de uma conexão à Internet

estável e de alta velocidade, deveriam significar um impedimento para a saída das operações das principais metrópoles brasileiras, precisamente quando tomamos os dados acerca da distribuição da banda larga no país.

Entretanto, quando se trata de uma demanda corporativa, a rede alcança de forma pontual diversas partes do território brasileiro, o que contrasta com a realidade vivenciada pela maioria da população. De acordo com o Relatório da Akamai (2011)¹⁴, a Internet brasileira, além de se limitar a apenas alguns pontos do território, está entre as mais caras e mais lentas do mundo.

A pesquisa avaliou a velocidade da Internet em 50 países, no primeiro lugar ficou a Coreia do Sul, com uma velocidade média de 17,5 *megabits* por segundo (Mbps), quase 10 vezes mais rápida que a do Brasil, localizado na 40ª posição. A tabela a seguir apresenta a classificação do Brasil e dos dez países com as melhores colocações, de acordo com o relatório da Akamai (2011).

Tabela 3. Velocidade média de conexão à Internet, em diferentes países, 2011

País	Velocidade média de conexão (em Megabit por segundo/Mbps)
1º - Coreia do Sul	17,5
2º - Japão	9,1
3º - Hong Kong	9,1
4º - Holanda	8,2
5º - Letônia	7,8
6º - Suíça	7,2
7º - Irlanda	6,8
8º - República Checa	6,7
9º - Romênia	6,4
10º - Bélgica	6,1
40º - Brasil	1,8

Fonte: Akamai, 2011

No que se refere ao preço, a Internet brasileira é a mais cara do mundo, e o mais agravante é que os valores pagos pela conexão banda larga expõe o abismo

¹⁴ Akamai é uma empresa norte-americana de infraestrutura de rede, <http://www.akamai.com/stateoftheinternet/>

criado pelas desigualdades presentes no país. Como já mencionado, as mensalidades pagas por usuários nas diferentes regiões do Brasil podem variar em até 30 vezes (VALOR ECONÔMICO, 17/01/2012). O quadro a seguir apresenta alguns exemplos de valores cobrados por um *megabit* por segundo de velocidade, por diferentes prestadores do serviço em 2009.

Quadro 4. Valor mensal de Internet por operadora, Brasil, 2009

Operadora	Produto	Mensalidade (por <i>megabit</i>)	Localidade
Telefônica	Speedy	R\$ 78,85	São Paulo/ SP
Oi	Oi Velox	R\$ 69,90	Rio de Janeiro/ RJ
Oi	BrTelecom - turbo adsl	R\$ 49,90	Paraná
Oi	Oi Velox	R\$ 24,90	Amazonas
NET	Mega Flash	R\$ 28,30	São Paulo/ SP
GVT	Turbonet Mega Maxx	R\$ 16,64	Paraná

Fonte: tecmundo.com.br (acesso em 18/02/2003)

No exterior, convertidos para reais, o valor equivalente a um *megabit* por segundo de velocidade é muito inferior. O quadro a seguir apresenta exemplos de mensalidades em diferentes países, em 2009.

Quadro 5. Valor mensal de Internet por operadora em diferentes países, 2009

Operadora	Produto	Mensalidade (por <i>megabit</i>)	País
AOL	High Speed	R\$ 8,54	Estados Unidos
FreeNet	DSL	R\$ 6,46	Alemanha
Madafish	Max	R\$ 13,85	Reino Unido
Tiscali	Tiscali ADSL	R\$ 3,69	Itália
Orange	Internet Mégamax	R\$ 4,91	França
Yahoo!	Eastern Japan	R\$ 1,93	Japão

Fonte: tecmundo.com.br (acesso em 18/02/2003)

O alto custo para os usuários contribui para a desigualdade digital brasileira. Segundo levantamento realizado pelo Centro de Estudos Sobre as Tecnologias da Informação e da Comunicação (Cetic.br), 62% dos domicílios brasileiros não têm acesso à Internet (TIC DOMICÍLIOS e EMPRESAS, 2011). Porém, a população

desconectada não está distribuída de forma homogênea no território brasileiro. Trata-se da exclusão digital associada à desigualdade territorial, social e econômica.

De acordo com a pesquisa do Hitwise (2013)¹⁵, a região Sudeste liderava as visitas à rede em 2011, com 61,25%, seguida pelas regiões Sul (16,04%), Nordeste (12,35%), Centro-Oeste (7,12%) e Norte, com apenas 3,24%.

No estado da Paraíba, a maior parte da sua população possui um acesso à Internet caro e muito lento, via rádio. Isso, ao que parece, não atrapalha as operações da empresa de *Contact Center* A&C, que inaugurou, em janeiro de 2013, sua primeira unidade em João Pessoa, com 400 posições de atendimento (PAs), com a expectativa de abertura de mais uma operação na cidade, em 2014.

Apesar de o acesso domiciliar à rede ser uma realidade muito longe da maioria dos brasileiros, a situação das empresas instaladas no país é bem diferente. Praticamente todas as empresas (98%) com dez ou mais funcionários possuíam acesso à Internet em 2011 (TIC DOMICÍLIOS E EMPRESAS, 2011). Ainda que a velocidade média de acesso no país esteja muito abaixo da média mundial, as empresas e os consumidores de alta renda utilizam velocidades muito superiores.

Algumas operadoras de Internet, como Telefônica, Vivo, Oi e GVT, oferecem serviços diferenciados, tais como a “banda larga de ultravelocidade”, restrita a alguns bairros de determinadas cidades brasileiras e com custo que pode chegar a R\$ 600,00 por mês. Na cidade de São Paulo, esse tipo de serviço prestado pela empresa Telefônica está disponível em apenas 22 bairros dos mais de dois mil existentes, com valores mensais em torno de R\$ 350,00.

O acesso à Internet é tratado como um privilégio no Brasil. Enquanto a maior parte da população é excluída, por falta de infraestrutura e pelos altos preços das conexões, algumas empresas repartem os benefícios consentidos pelo Estado.

¹⁵ <http://www.serasaexperian.com.br/>, acesso em 2 fevereiro, 2013.

Apenas três operadoras de Internet eram responsáveis por 86% do mercado brasileiro em 2009 (TIC DOMICÍLIOS e EMPRESAS, 2009), o que, inquestionavelmente, lhes autorizava a praticar tarifas abusivas.

A distribuição desigual das redes de transmissão de informações, denominadas *Backbones*, no território brasileiro reflete o privilégio de determinados lugares e agentes, em detrimento da universalização do acesso. O significado de *Backbone* é “espinha dorsal”, expressão bem apropriada, já que são as redes principais por onde trafegam os dados e as informações disponíveis na Internet, conectando parte da rede urbana brasileira e o exterior. Quando um *email* ou um pacote de dados é enviado, as informações saem de um determinado computador, passam pela rede local para depois chegarem ao *Backbone*, responsável por carregá-las até seu destino final. Os *Backbones* são as grandes vias por onde as informações circulam e acessam as vias menores. Os principais *Backbones* de Internet existentes no Brasil se concentram na região Sudeste e no Distrito Federal, com ramificações de menor velocidade para as demais capitais. A figura a seguir demonstra os principais *Backbones* de Internet existentes no Brasil.

Figura 3. Principais *Backbones* de Internet da rede pública (RNP), Brasil, 2012

Fonte: Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP), 2012

A velocidade indicada na figura se refere a uma média calculada a partir da capacidade instalada. Na realidade, as cidades de São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte e Distrito Federal contam com uma velocidade de transmissão de dados cerca de quatro vezes maior do que as capitais dos estados do Sul e do Nordeste (BERNARDES, 2010, p. 148). De acordo com o autor, “as demais regiões brasileiras utilizam, em sua transmissão de dados, tecnologias inferiores o que acarreta menor velocidade e menor densidade das informações veiculadas”.

As redes geográficas implantadas no território brasileiro servem ao poder corporativo que hierarquiza os lugares. As diferentes velocidades de conexão à

Internet, por exemplo, determinam o uso das possibilidades da rede, como a troca de grandes arquivos, a realização de vídeo conferências e o uso da telefonia VOIP¹⁶. As cidades e as regiões se tornam uma etapa técnica da produção, isto é, a base territorial para a manutenção da acumulação das empresas. E assim, a vida nos lugares é reorganizada a partir da lógica do capital que ali se instala, impondo as regras da competitividade global.

A submissão dos lugares às divisões do trabalho particulares das empresas intensifica as disparidades regionais. A restrição do acesso à informação é apenas uma das dimensões da desigualdade social e da exclusão que impede os indivíduos de uma vida mais justa. Como assevera Vainer (2007, p. 5), os processos de privatização de setores estratégicos, ao lado da ausência ou fragilidade de um projeto nacional, autoriza “o império de opções e decisões de empresas privadas, estas sim tornadas soberanas”.

Apesar do acesso à Internet no Brasil ser restrito a poucos, em 2010, o país estava na oitava posição mundial no que se refere à troca de informações pela rede, concentrando 4,4% da circulação total de dados na Internet (AKAMAI, 2011). Os Estados Unidos lideravam o grupo com 10% do total, o que confirma a expressiva participação do Brasil.

Ao tratar da circulação e da comunicação enquanto duas faces indissociáveis da mobilidade, Raffestin (1993) afirma que “um dos trunfos do poder é hoje informacional, e a informática é um dos meios”. A análise acerca do acesso às redes de informação no território brasileiro e a primazia consentida às empresas parece confirmar essa lógica. Para o autor (1993, p. 204), “a rede faz e desfaz as prisões do espaço”. E, complementa, por isso “ela é ‘instrumento’ por excelência do poder”. A

¹⁶ VOIP significa *Voice Over Internet Protocol* - Voz Sobre Protocolo de Internet, um sistema de telefonia que utiliza a Internet para transmitir as suas ligações, no item 3.4 será realizada uma análise detalhada acerca da telefonia VOIP.

circulação de bens e mercadorias e a comunicação de informações estão a serviço das estratégias dos agentes capazes de definir o traço, “o desenho” do poder.

Apenas a intervenção estatal, com o intuito real de universalização do acesso à informação, tornaria factível a inclusão digital de áreas longínquas e de populações menos abastadas. Para as operadoras de Internet, ao contrário, não existe altruísmo, apenas o lucro. Dessa forma, ainda que distante dos grandes centros, o atendimento a determinadas empresas, como as de *Contact Center*, é viabilizado. Como resultado, temos um acesso relativamente estável e rápido em qualquer parte do território brasileiro, restrito àqueles que podem pagar. Os números que nos colocam em oitavo lugar em fluxos de informações demonstram que o Brasil tem sido um território atraente para as empresas que movimentam grande quantidade de dados e informações a partir das redes aqui instaladas.

3.4 Flexibilidade locacional das operações: o uso da tecnologia VOIP (Voz Sobre Protocolo de Internet)

O uso da tecnologia VOIP (*Voice Over Internet Protocol*) solucionou o problema do elevado custo das chamadas de longa distância com a desconcentração espacial das unidades de *Contact Center*. A “transmutação por pacotes”, ou simplesmente VOIP, é um novo meio de realizar as ligações telefônicas com o uso da Internet.

Do ponto de vista organizacional, essa tecnologia tem um potencial revolucionário. A redução e até a supressão total dos custos das ligações telefônicas implica na possibilidade de flexibilidade locacional e, portanto, em um novo uso do território pelas empresas.

Enquanto na telefonia convencional, o assinante deve pagar a mensalidade, os pulsos utilizados, os minutos das ligações locais, taxas e minutos de DDD e DDI, de acordo com o dia e horário - o que significa cobranças de valores mais altos nos

horários comerciais -, com o VOIP, o usuário só paga os minutos utilizados, sendo gratuitas as ligações entre VOIPs, como representado na figura 4.

A economia de custos se deve ao fato de operar voz, dados e outros serviços multimídia em uma única rede. Com isso, as empresas prestadoras do serviço VOIP podem praticar preços mais baixos quando comparados às empresas tradicionais de telefonia.

¹⁷ Sigla do termo em inglês *Private Automatic Branch Exchange*, que designa uma central telefônica capaz de completar as ligações de forma automática, sem intervenção humana.

informações (voz) são transmitidas por redes (fios de cobre e/ou fibra óptica), utilizando-se de um único caminho e transportando uma grande quantidade de informações desnecessárias, como ruídos e minutos de silêncio.

Figura 5. Sistema de comutação por circuitos

O uso de uma grande infraestrutura de cabos e o transporte de informações desnecessárias elevam os custos das ligações. A comutação por circuitos, representada na Figura 5, é um sistema rígido, que exige a concentração dos operadores em determinados locais, investimentos elevados em infraestruturas operacionais (ramais telefônicos, espaço físico, etc.) e só permite a comunicação entre dois pontos por vez.

Já a comutação por pacotes (VOIP) é considerada uma tecnologia flexível. Os dados (voz) são enviados em pequenos pacotes que percorrem diferentes caminhos via Internet (banda larga) entre dois ou mais computadores. Essa tecnologia exige uma quantidade menor de infraestrutura (computador, Internet banda larga e *softwares* - Skype, Vox Fone, MSN, Google Talk, etc.), pois todo o trabalho dos operadores é realizado no computador (voz e dados se convergem em uma única rede), tornando a quantidade de ramais praticamente ilimitada (depende apenas da largura de banda e do dimensionamento do PABX IP).

Figura 6. Sistema de comutação por pacotes

O VOIP e as tecnologias a ele associadas proporcionam a redução dos custos das operações e a aceleração da circulação do capital. Enquanto o preço médio da telefonia fixa (comutação por circuitos) é de R\$0,67 por minuto, no sistema VOIP é de apenas R\$0,17, isto é, uma redução de 75% no custo das ligações das empresas (NOREMBERG; MÜLLER, 2011). No que se refere à velocidade de circulação do capital, o uso do sistema VOIP permite a realização de ligações simultâneas e a diminuição do intervalo entre as chamadas.

Além de diminuir os custos com ligações e infraestrutura, o VOIP permite também a dispersão territorial dos atendentes, mantendo a centralização do controle. Essa tecnologia integra, numa mesma chamada, operadores de diferentes locais (inclusive em outros países), sem que o cliente perceba.

No que se refere à flexibilidade, a tecnologia VOIP apresenta uma nova possibilidade: a “nomadicidade” do serviço, a partir do pressuposto de que se torna possível realizar chamadas de qualquer lugar com uma conexão à Internet (*World Wide Web*).

Aplicada ao teleatendimento, o VOIP amplia as estratégias corporativas. As empresas podem contratar operadores que realizam suas atividades de sua própria casa (*home agent*) ou ainda manter centrais de atendimento distribuídas em diferentes países, realizando serviços escalonados de acordo com a complexidade.

Dessa forma, elas podem minimizar os custos com infraestrutura, mão-de-obra e deslocamentos, sem deixar de acompanhar de maneira remota o trabalho executado (PINHO; VARGENS, 2005).

A proclamada autonomia locacional é apresentada como uma vantagem competitiva para as empresas, tanto para as atividades desenvolvidas no território brasileiro, quanto para a exportação do atendimento, o *offshore*. A redistribuição territorial dos serviços é uma estratégia audaciosa, pois permite manter grupos de trabalhadores disseminados pelo globo, segundo as vantagens comparativas de cada lugar.

O uso do VOIP entre as operadoras de *Contact Center* brasileiras é superior a diversos outros países que possuem importantes mercados de teleatendimento, como apresentado no gráfico a seguir.

Gráfico 3. Percentual de uso da tecnologia VOIP, países selecionados, 2005

Fonte: ABT/PUC-SP, 2005

Enquanto no Brasil, 25% das operadoras usam o VOIP para a realização das chamadas, nos Estados Unidos, o percentual é de 21%, e na França e Alemanha, de 18% e 16%, respectivamente. A adaptação do território brasileiro à ordem global tem sido promovida com o objetivo central de contentamento dos interesses

corporativos. Apesar de 62% dos lares brasileiros não terem acesso à Internet (TIC DOMICÍLIOS E EMPRESAS, 2011), o uso do VOIP entre as operadoras de *Contact Center* no território nacional é superior a todos os demais países pesquisados.

3.5 Divisão territorial do trabalho da empresa Tivit e os serviços de TI

A divisão territorial do trabalho da empresa Tivit demonstra como os investimentos em tecnologia da informação e a prestação de serviços com maior valor agregado está associada à manutenção de unidades de produção de tecnologia em lugares estratégicos, capazes de viabilizar a comunicação dos dados corporativos.

Como apresentado no Mapa 3, a empresa mantém sua sede em Mogi das Cruzes (SP); os *datacenters* em São Paulo (SP), São José dos Campos (SP) e Rio de Janeiro (RJ); as fábricas de *softwares* nas três cidades anteriores mais Curitiba (PR); e as operações de teleatendimento em oito cidades diferentes. No total, a empresa possuía, em 2011, pouco mais de 23 mil funcionários nas centrais de teleatendimento (*Contact Centers*), quase dois mil nos *datacenters* e em torno de 600 nas fábricas de *softwares*.

Mapa 5. Divisão Territorial do trabalho da empresa Tivit, 2011

Os três *datacenters*, especialmente, o de São Paulo, pelo maior número de funcionários, centralizam os dados e informações para o comando das ações de todas as demais unidades produtivas (*Contact Centers* e *Fábrica de Softwares*). Nas

fábricas de *softwares*, a empresa realiza a fabricação e a adaptação de programas de computadores para atender às operações de cartões de crédito, débito ou pré-pago, além de todo sistema de cobranças, como a venda, o processamento e a liquidação financeira das transações.

As operações realizadas nas centrais de atendimento são viabilizadas pelos sistemas de informação e programas de computadores produzidos nas fábricas de *softwares* e apoiadas pelos dados armazenados nos *datacenters*. A mão-de-obra empregada nas unidades de desenvolvimento de tecnologia (fábricas de *softwares* e *datacenters*) é especializada, com maior qualificação (geralmente analistas em TI e consultores) e em quantidade bem inferior, se comparada com as centrais de atendimento.

Devido ao elevado contingente de trabalhadores e de contatos realizados, os *Contact Centers* possuem grande dependência dos sistemas de transporte e das redes telemáticas. O estado de São Paulo concentra o maior número de centrais de atendimento. As cidades de São Paulo, São José dos Campos e Mogi das Cruzes concentram mais de 15 mil funcionários, 66% do total de operadores da empresa. Nos demais estados, a cidade de Palhoça (SC), na Região Metropolitana de Florianópolis (SC), se destaca com quase dois mil funcionários, seguida pela capital fluminense e pela cidade de São Leopoldo (RS), na Região Metropolitana de Porto Alegre (RS).

Na cidade de São Paulo, as unidades de TI (fábrica de *softwares* e *datacenters*) localizam-se no atual centro de negócios (CORDEIRO, 1980), na Avenida Brigadeiro Faria Lima. Os edifícios são equipados com uma série de aparatos tecnológicos que atendem à demanda de rapidez e fluidez do grande capital (CASTILLO; SILVA, 2007). As modernas instalações possuem pisos elevados que facilitam a conexão dos cabos e o controle de temperatura. Além de contarem

também com zonas de refrigeração para o resfriamento dos equipamentos capazes de armazenar e processar enorme quantidade de dados, e um sistema de geradores de energia que permite autonomia em casos de falha no fornecimento pelo sistema público.

A Tivit concentra 84% de seus funcionários de produção de tecnologia e de gerenciamento de dados num raio de 100 km a partir da cidade de São Paulo. As cidades de São José dos Campos e Mogi das Cruzes são locais estratégicos para a gestão superior dos negócios da empresa, o que enfatiza o caráter metropolitano dessa região do território paulista (LENCIONI, 2003). A divisão territorial do trabalho da empresa Tivit substantiva a noção proposta pela autora de “metropolização do espaço”, isto é, de que a dinâmica metropolitana transcende a cidade de São Paulo, englobando também regiões adjacentes, como o caso do *datacenter* instalado na cidade de São José dos Campos.

Entretanto, como assevera Lencioni (2003, p. 6), não há uma “absolutização do processo homogeneizador”, ou seja, a metropolização não alcança plenamente todos os lugares e, acrescentamos, tampouco todos os indivíduos. De forma contraditória, o uso corporativo do território ao mesmo tempo em que integra determinados pontos à economia globalizada, fragmenta e exclui áreas adjacentes. As disparidades se intensificam também no mundo do trabalho, para cada funcionário empregado nas unidades de produção de tecnologia da Tivit, há mais de nove operadores nas centrais de atendimento e tantos outros como “exército de reserva”.

3.6 Desenvolvimento geográfico desigual e a prestação de serviços das empresas Atento e Contax

Ao contrário da empresa Tivit, a maioria das empresas de *Contact Center* brasileiras não atua na gestão e desenvolvimento de TI, restringindo-se à prestação de serviços menos qualificados, como o atendimento aos consumidores.

Este fato decorre da origem das empresas brasileiras de *Contact Center* associada à redução dos custos trabalhistas das companhias telefônicas pela terceirização dos serviços de atendimento. Dessa forma, as empresas de *Contact Center* mantiveram suas atividades concentradas em poucas empresas-cliente e na prestação de serviços de baixo valor agregado.

As empresas Contax e Atento são os melhores exemplos da situação descrita anteriormente. Ambas surgiram como subsidiárias de companhias telefônicas após as privatizações, como ressaltado anteriormente.

No que se refere à capacidade produtiva, enquanto a Tivit possuía, em 2013, uma estrutura com 12 mil PAs e prestava grande diversidade de serviços de TI e de consultoria, a Atento e a Contax, tinham 36 mil e 48 mil PAs, respectivamente, e concentravam suas receitas em contratos de grande volume e de baixo valor agregado - a maior parte deles prestados para suas controladoras, a Telefônica e a Telemar.

O Gráfico 4 apresenta a evolução no número de PAs das empresas Atento, Contax e Tivit entre 1999 e 2013, e demonstra como as duas primeiras, em períodos distintos, expandiram suas estruturas produtivas.

Gráfico 4. Crescimento no número de PAs das empresas Atento, Contax e Tivit, 1999-2013

Fonte: callcenter.inf.br, 2013

Em 1999, logo após a sua entrada no mercado, a Atento adquiriu a Trilha, empresa baiana que detinha 580 PAs instaladas em Salvador (SILVA NETO, 2005, p. 178). Porém, a compra da empresa Quatro/A, segunda maior entre as terceirizadas brasileiras em 2000, foi o fato mais relevante para explicar o crescimento de mais de 300% em seus dois primeiros anos de operação no mercado brasileiro. Nos anos seguintes, entre 2001 e 2003, a Atento estabilizou seu crescimento, enquanto a Contax expandiu significativamente sua capacidade produtiva, tornando-se líder do mercado a partir de 2004. Essa rápida expansão ocorreu com a obtenção de importantes clientes como a Xerox e o Banco Panamericano e, sobretudo, com a aquisição de duas mil PAs das centrais de atendimento da empresa Orbitall, do grupo Credicard (ONLINE CALL CENTER, 20/08/04).

De forma diferente, a estrutura produtiva da empresa Tivit é significativamente menor e o crescimento no número de PAs no período analisado também é muito inferior quando comparado às outras duas empresas. Enquanto a Atento e a Contax possuem contratos de grande volume e com ganhos em escala, a

Tivit presta serviços com maior valor agregado. O Mapa 6 mostra a distribuição dos 30 sites da empresa Atento e o número de operadores.

Mapa 6. Distribuição e número de operadores da empresa Atento, 2011

A região Sudeste concentrava em 2011, 88% dos operadores da Atento, e o estado de São Paulo sozinho empregava cerca de 50 mil funcionários, distribuídos em 20 centrais de atendimento. Os dois *sites* localizados em Salvador (BA) representavam apenas 4,5% do total de operadores da empresa. Além de percentualmente pouco relevantes, as duas únicas unidades construídas na região Nordeste não resultam das estratégias recentes de expansão da empresa. Elas foram adquiridas em 1999, com a compra da empresa Trilha.

A estratégia organizacional da empresa para a ampliação da acumulação tem sido o compartilhamento da infraestrutura tecnológica entre as antigas unidades e as recém-construídas. As duas últimas unidades da Atento, construídas na cidade de São Paulo, nos bairros do Limão (em 2008) e de Santo Amaro (em 2009), utilizam tecnologia remota instalada na antiga central de atendimento do bairro do Belém. Com isso, a construção dos novos *sites* de operação tem um custo reduzido, já que toda a infraestrutura tecnológica¹⁸ é compartilhada entre suas três unidades.

Com o compartilhamento dos sistemas técnicos, a Atento conseguiu se apropriar das vantagens de se localizar na metrópole de São Paulo sem ter de pagar o elevado custo de implantação de tecnologia para gerenciamento das informações. Dentre as vantagens destacam-se: a oferta de mão-de-obra e a proximidade com as demais empresas-cliente.

Em 2012, a Atento inaugurou um *site* com 2,2 mil PAs e capacidade para cinco mil trabalhadores na cidade do Rio de Janeiro. A construção dessa central de atendimento na Zona Norte da cidade é um importante exemplo de cooperação do Estado para o uso privilegiado do território por alguns agentes hegemônicos. A presença da Presidente da República e do Governador do Estado na inauguração da nova unidade e o discurso que associa a empresa à geração de emprego e à

¹⁸ Como exemplo da infraestrutura compartilhada entre as unidades estão os sistemas técnicos utilizados para gerenciar o fluxo de chamadas, fornecer informações sobre os clientes e realizar gravações dos atendimentos.

revitalização urbana comprovam a tentativa de defesa de um projeto pensado apenas para uma parte da nação, mas, que tem sido apresentado como benéfico para todos.

A Lei 5.044, sancionada pelo Prefeito do Rio de Janeiro, em junho de 2009, incentiva a criação de um Polo Nacional de *Call Center* nas regiões Norte e Oeste da cidade. O Projeto, aprovado por unanimidade pela Câmara Municipal, institui a redução da alíquota de Imposto Sobre Serviços (ISS) de 5% para 2% e a isenção do Imposto Sobre a Transmissão de Bens Imóveis (ITBI) e do Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU) por três anos consecutivos.

Os fatos corroboram com a posição defendida por Hirst e Thompson (1998, p. 280) de que apesar da retórica da globalização, o mercado, como forma de regulação, não basta a si mesmo e não prescinde do apoio do Estado. A solidariedade às ações das grandes empresas vai além dos incentivos fiscais. Há ainda a instalação e a garantia do uso privilegiado das redes de comunicação e de transporte, as políticas educacionais voltadas para formação profissional especializada e, principalmente, a eloquência de um discurso em defesa das corporações.

Diferente da Atento, que privilegiou a instalação de unidades nas grandes metrópoles do Sudeste, a empresa Contax tem instalado suas novas centrais de atendimento, sobretudo, na região Nordeste e em outros países sul-americanos. O mapa a seguir apresenta a divisão territorial do trabalho da empresa.

Mapa 7. Distribuição e número de operadores da empresa Contax, 2013

Com a incorporação da empresa Allus, em 2011, a Contax passou a operar também em outros países sul-americanos, como Argentina, Colômbia e Peru. No total, a empresa possui cerca de 50 centrais de atendimento localizadas em oito estados brasileiros, no Distrito Federal e em cidades dos países anteriormente mencionados: Córdoba e Mendoza, na Argentina; Bogotá e Medellín, na Colômbia; e em Lima, no Peru.

No Brasil, a empresa possui nove unidades na região Nordeste, com cerca 30 mil funcionários. Somente a cidade de Recife (PE) possui quatro centrais de atendimento com quase 20 mil funcionários. A última unidade inaugurada na capital pernambucana é considerada a maior central de atendimento da América Latina, com 5,7 mil PAs e capacidade para 14 mil funcionários. A partir de 2010, a unidade passou a ser responsável por realizar mais de 17 milhões de contatos por mês, respondendo sozinha por 7% das interações (por telefone, *e-mail*, *chat* e *SMS*) efetuadas mensalmente pela Contax no território brasileiro.

As operações instaladas nos outros países da América do Sul representaram um aumento de 29% da receita da empresa a partir do segundo trimestre de 2012 (CONTAX, 2013). A estratégia de atuação a partir da Colômbia e do Peru pode estar vinculada à intenção de prestar serviços para empresas norte-americanas que atendem clientes de língua hispânica (residentes nos Estados Unidos). Na Argentina, a empresa presta serviços domésticos e também para o Brasil, utilizando operadores brasileiros residentes naquele país.

A desconcentração espacial das operações demonstra a busca por “áreas desvalorizadas” (HARVEY, 2006b), onde além da disponibilidade de mão-de-obra barata, o Estado promove a instalação das redes necessárias aos fluxos corporativos. Como adverte o autor (2006b, p. 125), a apropriação de um estoque de ativos desvalorizados (ou subvalorizados) viabiliza a destinação lucrativa dos excedentes de capital que não encontram as mesmas oportunidades em outros lugares.

4

ALIENAÇÃO DO TRABALHO NAS OPERAÇÕES DE *CONTACT CENTER*

4.1 Entre o avanço tecnológico e a precarização do trabalho nos *Contact Centers*

As atividades desenvolvidas pelos trabalhadores nas centrais de atendimento se situam no campo contraditório das recentes transformações no mundo do trabalho. Ao mesmo tempo em que são associadas ao novo e ao moderno, como símbolo do avanço profissional decorrente da incorporação das novas tecnologias da informação e da comunicação, são também a expressão da precarização, da simplificação e do esvaziamento completo de sentido do trabalho para o trabalhador.

Dessa forma, ao contrário do que fora proposto por Bell (1974), a centralidade das novas tecnologias da informação não pode ser considerada como indicador da emergência de uma nova sociedade, denominada de “pós-industrial”. Para o autor (1974, p. 148), dentre as transformações fundantes dessa nova sociedade, se destacam a ascensão e a hegemonia dos serviços e o declínio das

atividades industriais. A fonte de poder teria sido supostamente transferida do trabalho para o conhecimento teórico, já que a ciência e a técnica se constituiriam como categorias centrais, imprescindíveis à inovação. Nas palavras do autor (1974, p. 189), “o fato crucial é que ‘a questão do trabalho’ deixou de ser central e não tem um peso (...) suficiente para polarizar todas as outras questões em torno desse eixo”.

Nesse contexto, o trabalho dedicado aos serviços teria maior expansão do que o trabalho operário. Como afirma Bell (1974, p. 380), “a classe de operários manuais e não qualificados está-se reduzindo na sociedade, enquanto (...) a classe dos trabalhadores qualificados vai se tornando predominante”. As novas profissões associadas à informação integrariam a criatividade, a qualificação e a especialização.

Para Silva (2001, p. 136), a partir da década de 1980, o mercado de trabalho brasileiro sofreu mudanças importantes com a administração informatizada difundida entre as grandes empresas. Segundo a autora, a flexibilização da produção e a demanda por processos baseados em tecnologia da informação - tais como *just in time*, a automação, a robótica e a telemática - alavancaram as “profissões quaternárias” e, simultaneamente, fizeram desaparecer antigas ocupações, como de datilógrafos, telefonistas, dentre outras tarefas “representativas de um tempo mais lento da formação socioespacial brasileira, ainda não comandado pelas lógicas da globalização”.

Entretanto, Silva (2001) adverte que as novas ocupações se distribuem seletivamente no território, privilegiando áreas de maiores densidades informacionais e aprofundando as disparidades. Como exigem uma formação mais especializada, apenas uma pequena parte dos trabalhadores pode ser incorporada aos novos postos de trabalho. Segundo a autora, mesmo as tarefas informacionais mais rotinizadas se concentram em frações do território dotadas de recursos técnicos que as diferenciam radicalmente das demais áreas. Com isso, é imperativo

“avaliar as distorções e as novas desigualdades que se recriam na sociedade e no território brasileiro” (2001, p. 137).

Apesar da emergência de trabalhos com novas qualificações, sobretudo, nos serviços, eles são, como alertado por Silva (2001), territorial e socialmente seletivos. O uso das novas tecnologias tem como principal objetivo a ampliação da acumulação capitalista, alcançada pela centralização do controle e simplificação das tarefas. Contraditoriamente, é principalmente nos serviços vinculados às inovações tecnológicas que ocorre a intensificação da “degradação do trabalho” (BRAVERMAN, 1987). Para o autor (1987, p. 104), a separação entre a execução e a concepção desumaniza o processo de trabalho, e “os trabalhadores ficam reduzidos quase que ao nível de trabalho em sua forma animal, enquanto isento de propósito e não pensável”.

A nova sociedade, em contraposição ao que foi designado por Bell (1974), mantém e intensifica nítidos mecanismos de reprodução da mais-valia, já que o excedente do trabalho prossegue sendo extraído, especialmente no setor de serviços, por meio das terceirizações. A centralidade exercida pela técnica e pela ciência faz com que os serviços a elas associados se convertam em agentes da acumulação, deixando de ser meros suportes do capital (CHAUÍ, 2013, p. 125). O trabalho produtivo não se restringe aos “operários industriais”, visto que, de acordo com Marx (2013), o caráter produtivo do trabalho se define pelas relações sociais de produção, ou seja, pela produção de mais-valia.

O trabalho nos serviços, portanto, pode ou não ser produtivo. No que se refere aos trabalhadores nas empresas de *Contact Center*, eles estão inseridos em relações de valorização do capital, isto é, de produção do excedente por meio de contratos de trabalho estabelecidos com os proprietários do capital. Nesse caso, os prestadores de serviço tornam-se proletários, ou como prefere Antunes (2009),

“infoproletários”. Trata-se, segundo o autor, da expansão de novas modalidades precarizadas de trabalho, que integram dialeticamente o uso de novas tecnologias e o atraso reproduzido nas condições precárias de trabalho herdadas do final do século XIX e início do século XX, tais como o parcelamento das tarefas e a constante fiscalização do tempo e dos movimentos dos trabalhadores.

Para Lojkine (1995), as rápidas mudanças organizacionais não refletiram em qualificação dos trabalhadores, ao contrário, a tecnologia foi aplicada em função do rígido controle para o aumento da produtividade, tornando as atividades cada vez mais mecanizadas e destituídas de raciocínio. “Transformado assim num tipo de ‘espião’, o sistema de informação integrado provocará uma reação geral de recolhimento, de apatia frente a um controle cada vez mais asfixiante” (1995, p. 153). Para ilustrar as novas circunstâncias, Lojkine (1995) analisa a atividade das telefonistas. Com maior acesso às informações, as trabalhadoras poderiam analisar a demanda dos clientes e interferir mais diretamente na gestão dos atendimentos. Entretanto, o rígido monitoramento do tempo das chamadas e a fiscalização de suas condutas intensificou a padronização das operações.

De maneira muito semelhante, os trabalhadores das centrais de atendimento também estão submetidos a uma organização extremamente rígida e disciplinada. Toda a estrutura que compõem os sistemas técnicos de um *Contact Center* é dirigida rotineiramente para o máximo controle do trabalho. Desde as gravações dos atendimentos e possíveis intervenções imediatas dos supervisores, a constante obrigatoriedade de redução do tempo das chamadas, até a imposição de roteiros, denominados de *scripts* de atendimento.

Os *scripts* são documentos geralmente associados a programas de computadores (*softwares*) que têm como objetivo padronizar os procedimentos por meio de ferramentas que guiam e fiscalizam as ações do operador. Os roteiros

preveem determinadas situações e indicam respostas programadas de acordo com o comportamento do cliente. O controle do tempo da chamada aparece em destaque na tela do computador e alarmes sonoros e luminosos indicam o momento em que o tempo de atendimento é excedido. Os supervisores exercem uma rígida fiscalização para garantir a obediência aos *scripts*, com o objetivo de multiplicar o número de atendimentos e de aumentar a eficácia das operações.

A autonomia dos atendentes é significativamente reduzida, já que as chamadas são acompanhadas pelos supervisores e remotamente pelos clientes, localizados na empresa contratante do serviço. Uma operação que presta serviços financeiros, por exemplo, pode ser fiscalizada pelo gerente a partir do próprio banco conectado com a central de atendimento. Qualquer situação não prevista no *script* deve ser imediatamente levada ao supervisor. As decisões jamais são tomadas pelos operadores, que se restringem à leitura e aplicação dos roteiros com “naturalidade”, para não parecerem robotizados, e com paciência para ouvir os clientes.

Para garantir o rigoroso controle, há uma intensa estratificação entre os trabalhadores nas centrais de atendimento, baseada no poder atribuído a cada profissional: atendentes, supervisores e gerentes. Para cada gerente há 20 supervisores e para cada supervisor existe uma média de 20 atendentes (ABT-PUC/SP, 2005). Assim, a estrutura, no geral, é composta por 95% de atendentes, 5% de supervisores e 0,4% de gerentes. De acordo com Braga (2009, p. 71), trata-se de um tipo de atividade que testemunha a taylorização por meio de uma comunicação instrumental, sob a coerção do fluxo informacional e prisioneira do *script*.

O fluxo informacional é também um instrumento de controle e de pressão para a regulação do ritmo do trabalho. As chamadas são direcionadas em intervalos previamente programados, assim como as pausas para o descanso e para o uso do banheiro.

De acordo com Venco (1999), a disposição física dos trabalhadores nas centrais de atendimento assegura a obediência e determina o controle dos movimentos dos operadores, em nome da economia do tempo e do aumento da produtividade. A autora (1999, p. 53) estabelece uma analogia entre a arquitetura aplicada às centrais de atendimento e aquelas descritas por Foucault, na obra *Vigiar e Punir* (1975). O alinhamento das cabines em filas, isoladas uma das outras pelas chamadas “baías” e equipadas por “aparelhos disciplinares”, compõem os elementos opressores desse ambiente.

Foto 1. Central de atendimento da empresa Contax

Fonte: contax.com.br

Assim como demonstrado na imagem da empresa Contax, as divisórias laterais entre cada posição de atendimento impedem os operadores de visualizar seus colegas, embora todos possam ser observados pelo supervisor. De acordo com Venco (1999, p. 53), a intenção é criar espaços funcionais, “para satisfazer não só a necessidade de vigiar, de romper as comunicações perigosas”, mas também de aumentar a produtividade e facilitar a fiscalização.

A segmentação em baias carrega em si um caráter controlador e, ainda em concordância com Foucault, ‘adestrador’, na medida em que limita o estímulo visual e o auditivo, levando os trabalhadores a uma concentração contínua, contribuindo fortemente para o condicionamento dos procedimentos na organização do trabalho (VENCO, 1999, p. 57).

A variação dos salários de acordo com o cumprimento de metas contribui ainda mais para a opressão dos trabalhadores. Os programas de estímulo à produtividade por meio da competição entre “equipes” dissimula a condição de cada operador, transformando-o numa espécie de cúmplice de sua própria exploração (BRAGA, 2009; VENCO, 1999). A estratégia de anunciar as vendas por meio de premiações e, ao mesmo tempo, a exposição pública dos “piores desempenhos” conduzem à formação de grupos adversários. A equipe vitoriosa é a que consegue cumprir as metas estabelecidas pela empresa, numa perversa subversão da ordem.

Segundo dados da ABT/PUC-SP, para o ano de 2005, a diferença salarial anual entre um gerente e um atendente nos *Contact Centers* era em torno de R\$ 40 mil. Enquanto o gerente recebia um salário anual de cerca de R\$ 47 mil, o atendente ganhava em média R\$ 7 mil por ano (ABT/PUC-SP, 2005). O desempenho individual é mais significativo para a composição do salário dos supervisores e gerentes (nestes casos, a variação na remuneração pode chegar a 15%). Com relação aos atendentes, apesar da variação da remuneração pelo comissionamento ser inferior a 5%, ela é utilizada como estratégia de estímulo e “motivação”, como mencionado.

A alta rotatividade dos trabalhadores é a principal expressão da precarização. Os índices de operadores que deixam o emprego variam para cada empresa, mas no geral estão em torno de 12% ao mês (VENCO, 2006, p. 35). O tempo médio de permanência dos operadores no emprego é muito baixo, variando de 14 meses em São Paulo e Minas Gerais até 20 meses nos estados da Bahia e do Rio Grande do Norte (MTE/CAGED, 2013).

De acordo com os empregadores, a justificativa para a alta rotatividade seria a prática constante de treinamento e a suposta qualificação dos operadores, o que estimularia a busca por melhores ocupações. Entretanto, o discurso das empresas subestima as motivações para as demissões. Elas desconsideram a violência exercida pelo rígido controle, pelo monitoramento constante do trabalho e pelo convívio em um ambiente hostil e competitivo, onde as pausas para lanche e até para ir ao banheiro são provisionadas e, comumente, não respeitadas.

4.2 As dimensões da flexibilidade e o rígido controle do trabalho pelo capital

O trabalho nos *Contact Centers* demonstra como a combinação entre a rigidez do controle do trabalho e as diferentes dimensões da flexibilidade são empregadas para ampliar a acumulação das empresas. A “acumulação flexível”, de acordo com Harvey (2004a, p. 140), “envolve rápidas mudanças dos padrões do desenvolvimento desigual, tanto entre setores como entre regiões geográficas, criando, por exemplo, um vasto movimento no emprego no chamado ‘setor de serviços’”. Para o autor, a grande quantidade de mão-de-obra excedente, decorrente do desemprego e do subemprego, serviu aos patrões para a imposição de contratos mais flexíveis, particularmente, com o crescente uso do trabalho em tempo parcial, temporário ou subcontratado.

Contudo, como o propósito da flexibilidade é satisfazer às necessidades específicas de cada empresa, ela apresenta diferentes dimensões. Além da redução do emprego em tempo integral em nome da contratação de trabalhadores temporários, diretamente associada à terceirização, o que autor designa de “flexibilidade numérica” (2004a, p. 143), há ainda a flexibilidade funcional e temporal. A primeira está associada a um grupo cada vez mais reduzido de trabalhadores “centrais”, que gozam de maior segurança no emprego, porém,

devem realizar multitarefas. Para eles, segundo o autor, é imperativo ser “adaptável, flexível e, se necessário, geograficamente móvel” (2004a, p. 144). No que se refere aos *Contact Centers*, é comum a sobreposição de tarefas, principalmente, entre os gerentes e superintendentes, que além de coordenar equipes de atendentes, podem atuar em diferentes etapas do planejamento estratégico da empresa. A transferência temporária para a implantação de novas unidades também é uma prática exigida dos funcionários mais qualificados.

Já os trabalhadores da “periferia”, menos especializados e facilmente substituíveis, comumente são submetidos à “flexibilidade temporal” (HARVEY, 2004a, p. 144). Nesse caso, a alta rotatividade é um instrumento para os ajustes entre a contratação e a dispensa dos trabalhadores, de acordo com a variação da demanda das empresas. Como a produção deve ser orientada para atender às necessidades imediatas do mercado, a quantidade de funcionários contratados também flutua segundo esta racionalidade. Nos *Contact Centers*, o tempo de permanência dos supervisores e gerentes é comparativamente maior do que o dos operadores situados na “periferia”.

Assim como as distintas dimensões da flexibilidade, a rigidez também está presente nos *Contact Centers*. Venco (2006, p. 155) identifica a tendência de taylorização na organização do trabalho nas centrais de atendimento, evidenciada pelo fracionamento das tarefas, pelo controle do tempo e dos movimentos e pela cisão entre concepção e execução do trabalho. Para a autora (2006, p. 155), dentre os novos elementos que compõem a sofisticação do taylorismo estão os *softwares* e o papel exercido pelo cliente.

Outrora definido pela autora (1999, p. 72) como “a nova versão do panóptico”, o *software*, ou “espião”, como denominado por Lojkin (1995), exerce a função de impor a cadência do trabalho e ao mesmo tempo fiscalizar cada etapa do

processo produtivo. Além de distribuir as chamadas automaticamente, “evitando o que Taylor chamou de indolência, (o *software*) permite que um supervisor esteja permanentemente à escuta, e ainda, que todas as conversas entre teleoperadores e clientes sejam gravadas” (VENCO, 1999, p. 151). Os programas que integram os recursos da informática com a telefonia são também usados na elaboração de relatórios de produtividade para o registro de todas as ações dos trabalhadores, incluindo o número de transações fechadas ou perdidas e as pausas durante o expediente. Os *softwares* representam, portanto, a unificação e o aprimoramento do controle do tempo e do espaço dos trabalhadores, por isso garantem maior extração da mais-valia.

No que se refere ao nepotismo exercido pelo cliente, Venco (1999, p. 156) assevera que ele ocupa um lugar de destaque nos serviços, contribuindo para intensificar as pressões no mundo do trabalho. Os atendimentos por telefone encorajam os tratamentos desrespeitosos aos operadores e as filas de espera (sempre em destaque na tela do computador) servem como instrumento de pressão para o aumento da produtividade. Para Braga (2009, p. 72), “o cliente auxilia na organização e na regulação do fluxo informacional da empresa (...) e, em alguns casos, essa coprodução dos serviços significa que o cliente remunera o prestador por meio da tarifa telefônica”. Com isso, a organização taylorista nas centrais de atendimento se expressa pela cadência do trabalho por meio de novos instrumentos de controle e disciplinarização do trabalhador. A subordinação ao supervisor, ao *software* e aos clientes impõe condições de trabalho tensas e precárias, com pouca (ou nenhuma) autonomia.

Ao analisar as proposições de Marx, em O Capital (Volume I), Harvey (2010, p. 146) ressalta que os “séculos de luta entre os capitalistas e os trabalhadores” levaram à constituição da “jornada de trabalho diário” (*a normal working day*).

Segundo o autor, foi preciso a promulgação de leis contra a mendigagem para a popularização (coagida) do trabalho assalariado. Assim, houve a criação de um aparelho disciplinar que dilacerou a noção local de temporalidade e colocou no lugar a tirania do tempo do capital, autorizando seus representantes à extração de valor pela apropriação do tempo dos trabalhadores.

Harvey assevera ainda que a interiorização da disciplina temporal foi uma demanda da ascensão do capitalismo. Ele enfatiza que a hora foi uma invenção do século XIII, os minutos e os segundos tornaram-se medidas comuns só no final do século XVII e apenas nos últimos tempos é que termos como "nano segundos" foram inventados (2010, p. 147).

Portanto, as inovações tecnológicas são aplicadas para o aperfeiçoamento daquilo que Marx (2013) denominou de “intensificação do trabalho”. Para o autor, o efeito direto do estabelecimento da jornada de trabalho legalmente limitada¹⁹ foi a “condensação do trabalho”, isto é, a capacidade do trabalhador em liberar mais força no mesmo intervalo de tempo. Disso decorre que “a máquina se converte, nas mãos do capitalista, no meio objetivo e sistematicamente aplicado de extrair mais trabalho no mesmo período de tempo” (2013, p. 484). É por meio da aceleração da máquina, e no caso dos operadores, da diminuição do intervalo entre as chamadas, que se exerce a pressão sobre o trabalho e sua intensificação.

4.3 A normatização da flexibilidade: adaptações da legislação trabalhista brasileira às demandas corporativas

Avaliada como “anacrônica, perversa e irracional” pelo mercado, a Consolidação das Leis de Trabalho (CLT) no Brasil descontenta empresários e setores da iniciativa privada, ávidos por reformas que atendam aos interesses do capital em

¹⁹ Para as atividades de teleatendimento/*telemarketing*, a “Norma Regulamentadora 17” (NR17) determina que o tempo de trabalho em efetiva atividade incluídas as pausas é de no máximo seis horas diárias e trinta e seis horas semanais.

detrimento da dignidade dos trabalhadores. A contratação de operadores para jornadas flexíveis e a regularização do teletrabalho e da terceirização sem restrições estão entre as principais demandas dos empregadores.

As justificativas aparecem no discurso que proclama a necessidade de “modernização”, afirmando, por exemplo, que as “jornadas flexíveis e o *home office* são o sonho das novas gerações de profissionais qualificados” (REVISTA EXAME, 01/05/2013). No Brasil, “a rigidez das leis trabalhistas” seria o principal entrave para o “progresso” e condenaria a população a relações de trabalho retrógradas quando comparadas aos países mais competitivos, como os Estados Unidos.

As exigências de continuidade dos atendimentos durante a noite e nos domingos e feriados se tornou um “problema trabalhista” para as empresas de *Contact Center*, que devem cumprir as recomendações de carga horária máxima de seis horas diárias para os operadores. A possibilidade de contratos de trabalho em tempo parcial, em turnos fora dos horários convencionais e as jornadas flexíveis atenderiam às demandas das empresas.

A aprovação da Lei do teletrabalho²⁰, no início de 2012, foi uma tentativa de adaptação da legislação trabalhista brasileira aos moldes atuais da mundialização do capital. Apesar de ter sido apresentada como uma conquista para mais de 19,9 milhões de trabalhadores remotos (IBGE, 2010), que passariam a ter os mesmos direitos daqueles que trabalham dentro das companhias, a nova Lei consentiu às empresas a contratação de funcionários a custos menores para exercer as mesmas funções.

A contratação de trabalhadores remotos reduz os custos operacionais das empresas, com a diminuição dos gastos com aluguel, condomínio, energia elétrica,

²⁰ A Lei 12.551 foi sancionada em 15 de dezembro de 2011 e alterou o artigo sexto da CLT para equiparar os efeitos jurídicos do trabalho exercido por meios telemáticos e informatizados ao exercido por meios pessoais e diretos.

água, IPTU e zeladoria. Ao mesmo tempo, esses trabalhadores devem cumprir metas 15% superiores às de quem trabalha no modelo convencional.

O aparato tecnológico que permite o trabalho à distância (*e-mails*, *chats* para comunicação de voz, *softwares* e câmeras) é capaz de mapear cada operação do trabalhador, tanto com o cliente final como com os gerentes e colegas de trabalho. Se esses canais de comunicação já dificultavam o pagamento de horas extras para as atividades desenvolvidas fora do horário do expediente, com a regulamentação do teletrabalho, os trabalhadores ficaram ainda mais expostos às exigências de disponibilidade em tempo integral. Para o proprietário da empresa BeesOficce, “com tantos serviços virtuais, é quase impossível exigir que um funcionário só leia e responda *e-mails* durante a jornada de trabalho” (O GLOBO, 22/01/2012).

A prática de responder aos *e-mails* corporativos fora do horário de expediente e se manter disponível mesmo durante a noite fez com que a empresa *Volkswagen*, na Alemanha, tivesse de responder a uma série de processos trabalhistas associados a síndromes psicológicas dos funcionários, decorrentes da pressão a que estavam submetidos. Em dezembro de 2012, para evitar mais gastos trabalhistas, “a *Volkswagen* decidiu bloquear o acesso a *e-mails* de 1.154 funcionários via *Blackberry*, após o expediente. Eles só podem receber mensagens - pelo aparelho que lhes foi cedido pela empresa - até meia hora antes ou depois do serviço” (O GLOBO, 22/01/2012).

Ao ser comparada com as leis trabalhistas norte-americanas, que estão entre as mais flexíveis do mundo, a CLT brasileira ignoraria, do ponto de vista dos empresários, as novas relações entre empregador e empregado, devido à rigidez dos mecanismos de proteção ao trabalhador. Tais argumentos impulsionaram uma reforma, no final dos anos de 1990, que autorizou a criação do banco de horas nas

empresas e da medida provisória que permitiu a suspensão temporária do contrato de trabalho para o setor da construção civil.

O apoio do Estado em defesa dos interesses dos empresários do ramo de *Contact Center* aparece também nas isenções fiscais, nos benefícios locais à instalação de unidades e na inclusão do segmento na Lei de Desoneração da Folha de Pagamento²¹. Entretanto, o baixo percentual de exportação das atividades de teleatendimento é atribuído à falta de uma regulamentação ainda mais flexível que normatize a terceirização (CALLCENTER.INF.BR, 03/09/2013).

As atividades consideradas secundárias dentro de uma empresa são passíveis de serem terceirizadas, de acordo com a regulamentação do Tribunal Superior do Trabalho (TST), através da súmula 331²², que legaliza a terceirização apenas de atividades-meio. Com isso, numa universidade, por exemplo, a limpeza e a segurança podem ser subcontratadas, diferentemente da docência, que é uma atividade-fim.

O Tribunal Superior do Trabalho (TST) considerou ilegal alguns casos de terceirização do atendimento pelas empresas de telecomunicações. Em novembro de 2012, o TST reconheceu os direitos de uma trabalhadora da empresa de *Contact Center*, a AeC, que prestava serviço para a empresa TIM. A funcionária teve

²¹ A Lei foi criada no âmbito do “Plano Brasil Maior”, sob o pretexto de solucionar os problemas decorrentes do “custo Brasil”. Em nome da redução dos supostos “altos custos da força de trabalho”, tal política autorizou a desoneração da folha de pagamento para mais de quinze setores de atividades, como os de confecção, calçados, móveis, tecnologia da informação e *call center* (Ministério da Fazenda, 2012). A contribuição patronal previdenciária que representava 20% da folha de pagamento vem sendo substituída por uma alíquota sobre o faturamento. Para as operadoras de *Contact Center*, a contribuição com o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) passou a ser de apenas 2% sobre o faturamento bruto.

²² De acordo com o enunciado 331 do Tribunal Superior do Trabalho, a terceirização é considerada ilegal, salvo nos casos de trabalho temporário ou quando não há vínculo do empregado com a empresa tomadora do serviço. Assim, não pode haver subordinação direta do empregado à empresa prestadora de serviços, isto é, o empregado é subordinado diretamente à Empresa Interposta (aquela que fornece os seus empregados para que eles prestem serviços em outras empresas).

A terceirização pode ocorrer legalmente nos setores de vigilância, conservação e limpeza, bem como em todos os serviços ligados à atividade-meio da tomadora. A atividade-meio, como o próprio nome sugere, é uma atividade que não se confunde com a atividade essencial da empresa (Ministério do Trabalho e Emprego, 2013).

assegurado os mesmos direitos trabalhistas dos empregados da empresa contratante (CALLCENTER.INF.BR, 27/11/2012).

Posteriormente, em 2013, o TST reconheceu como ilícita a contratação de cerca de quatro mil empregados terceirizados que prestavam serviços de atendimento para a Tim Nordeste. O Ministério Público do Trabalho denunciou a discriminação dos trabalhadores terceirizados, submetidos a piores condições de trabalho e a salários inferiores aos dos funcionários contratados pela própria empresa. Enquanto os funcionários terceirizados atendiam aos contratos pré-pagos, de menor valor, os contratados pela TIM atendiam às demandas de clientes mais importantes, com planos pós-pagos (REVISTA ÉPOCA NEGÓCIOS *ONLINE*, 06/06/2013).

O objetivo central da terceirização é a redução dos custos, por meio da desobrigação de contratação da mão-de-obra, que passa a ser fornecida por outras empresas. Sob a justificativa de adequação à competitividade, a terceirização é defendida pela suposta especialização das atividades, o que geraria maior qualidade dos serviços prestados.

Contudo, a previsão legal de isonomia salarial entre os trabalhadores é desrespeitada. Na medida em que trabalhadores dentro de uma mesma empresa recebem benefícios diferentes e não gozam dos mesmos direitos, a terceirização constitui a “porta de entrada para a precarização” (ANTUNES, 2012). Para o autor, com a terceirização, os funcionários vinculados a diferentes empregadores passam a operar na mesma empresa, o que dificulta a organização sindical e a resistência da classe trabalhadora.

Apesar dos processos de terceirização não estarem necessariamente vinculados ao *offshore* sua regulamentação, da maneira como tem sido proposta

pelo Projeto de Lei 4.330 de 2004²³, deve intensificar o uso seletivo do território brasileiro pelas empresas internacionais de *Contact Center*.

O Projeto de lei previsto para ser votado até o final do ano de 2013 retira qualquer tipo de limitação à terceirização de serviços, inclusive no que se refere à atividade-fim, ou seja, à atividade principal da empresa, além de consentir a isenção das obrigações trabalhistas para a empresa contratante. O cumprimento da legislação trabalhista, de acordo com o Projeto, seria de responsabilidade única da empresa terceirizada, enquanto a empresa tomadora dos serviços se isenta de qualquer obrigação no que se refere aos contratos de trabalho.

As críticas à forma como a regulamentação da terceirização tem sido encaminhada provêm de diferentes setores. O então presidente do TST, o Ministro João Oreste Dalazen, se declarou favorável à “responsabilidade solidária” entre a empresa contratante e a prestadora de serviços, assim como à limitação da terceirização apenas à atividade-meio. Para o Ministro, as regras para a regulamentação da terceirização no país deveriam ser mais rígidas do que as discutidas no Congresso Nacional (O ESTADO DE S. PAULO, 11/10/2011).

A “responsabilidade solidária” prevê o compartilhamento das obrigações trabalhista entre a empresa contratante e a contratada. Com isso, um trabalhador terceirizado que não tenha recebido seus direitos poderia escolher quem quer processar: a terceirizada ou a empresa contratante. Seria uma situação diferente do que foi assegurado pela Súmula 331. Ela previa a “responsabilidade subsidiária”, ou seja, a empresa terceirizada era a primeira a responder pelos encargos trabalhistas não recolhidos e a empresa contratante não respondia diretamente pelas obrigações e pelos direitos dos trabalhadores.

²³ De autoria do deputado Sandro Mabel (PL/GO), o Projeto está em fase de tramitação na Comissão de Constituição e Justiça e de Cidadania (CCJC) e dispõe sobre o contrato de prestação de serviço a terceiros e as relações de trabalho dele decorrentes (<http://www.camara.gov.br/>).

No que se refere à terceirização das atividades-fim, o Projeto permite sua legalidade, o que certamente contribuirá para o aprofundamento da desigualdade entre os direitos dos trabalhadores terceirizados e dos contratados diretamente. Ambos poderão exercer as mesmas atividades dentro de uma empresa, ainda que submetidos a diferentes salários e jornadas de trabalho.

A terceirização, da maneira como tem sido conduzida, viola as conquistas trabalhistas, simboliza a inserção subordinada à globalização econômica e representa “a precarização dos direitos fundamentais no campo das relações de trabalho”²⁴. A redução dos direitos trabalhistas pode ser confirmada na análise comparativa entre os *Contact Centers* próprios e os terceirizados. Os operadores subcontratados estão submetidos a piores condições de trabalho. Tal precarização se expressa por meio de salários menores, jornadas de trabalho maiores, enfraquecimento sindical, rotatividade mais alta e maiores índices de enfermidades decorrentes do estresse no trabalho.

De acordo com o então presidente do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), Márcio Pochmann, a taxa de rotatividade dos empregados terceirizados em São Paulo, em 2010, foi 76,2% maior que a dos ocupados não terceirizados²⁵. Para Pochmann, “se compararmos a realidade brasileira com a dos países europeus, as demissões ocorrem dez vezes mais aqui” (AGÊNCIA BRASIL, 05/03/2012). Com relação aos Estados Unidos, reconhecido internacionalmente

²⁴ Trecho da nota pública divulgada pela Associação Nacional dos Magistrados da Justiça do Trabalho (Anamatra) em 2/10/2012, na qual critica as propostas de flexibilização das leis trabalhistas. A nota na íntegra está disponível em: <http://www.anamatra.org.br/>.

²⁵ Estudo sobre a dinâmica das contratações no trabalho terceirizado, elaborado para o Sindicato dos Empregados em Empresas de Prestação de Serviços a Terceiros, Colocação e Administração de Mão de Obra, Trabalho Temporário, Leitura de Medidores e Entrega de Avisos do Estado de São Paulo (Sindeepres). A pesquisa foi apresentada em 5 de março de 2012, e teve como base um conjunto de dados sistematizados para o estado de São Paulo, a partir de informações geradas pelo Ministério do Trabalho e Emprego - Relação Anual de Informações Sociais - e pelo Sindeepres, maior sindicato de trabalhadores temporários e terceirizados das Américas. Os detalhes do estudo estão disponíveis em: <http://www.sindeepres.org.br/>.

como um mercado de trabalho flexível, a rotatividade dos trabalhadores brasileiros é duas vezes maior do que a dos norte-americanos.

A defesa da “modernização” das leis trabalhistas, sob a alegação de que geram processos produtivos menos eficientes e mais onerosos, expressa a adaptação do território às políticas neoliberais de redução dos custos relativos à mão-de-obra, para a ampliação da acumulação. A atuação direta do Estado por meio de leis, medidas provisórias e decisões judiciais legitimam o império e a autoridade do capital em detrimento do trabalho. Como assevera Peck (2002, p. 384), o descrédito de instituições “keynesiano-assistencialista e social-coletivista” orientou a consolidação de novos modos de governança e regulamentação. Para o autor, a combinação de uma gestão econômica neoliberalizada e autoritária caracteriza as novas formas de Estado.

No Brasil, a adequação da legislação trabalhista ao dinamismo do capital foi dissimulada na ideia de necessidade de dedicação à atividade-fim da empresa. O Projeto de Lei que retira qualquer tipo de limite à terceirização, que consente a isenção das obrigações trabalhistas da empresa contratante e legaliza a subcontratação para atividades-fim institui a perversa flexibilização das relações trabalhistas. Assim, em nome da “liberdade” de gerenciar seus negócios, os empregadores impõem a precarização do trabalho, por meio da segregação, da exclusão social e da supressão dos direitos conquistados pela luta histórica dos trabalhadores.

4.4 Cooperação trans-espacial: o trabalhador coletivo geograficamente disperso e o papel ativo do espaço

No primeiro volume de O Capital, Marx diferencia a cooperação inerente ao processo de trabalho, associada às origens culturais da humanidade, da cooperação apropriada pelo modo de produção capitalista. Na primeira situação, a cooperação

inerente ao processo de trabalho fundamentava-se na propriedade comum dos meios de produção e no vínculo entre o indivíduo e a comunidade, tão forte que o indivíduo isolado se distanciaria das condições para sua própria reprodução (MARX, 2013, p. 409). Já a cooperação capitalista consiste na atividade de um número relativamente grande de trabalhadores, ao mesmo tempo, no mesmo lugar (ou no mesmo campo de trabalho), para a produção de determinada mercadoria, sob o comando de um capitalista (MARX, 2013, p. 397).

A condição material para que a cooperação ocorra é a concentração de grandes quantidades de meios de produção em mãos de capitalistas individuais. Como decorrência, o capital assume a função de dirigir, mediar e comandar o processo produtivo. Para Marx, assim como uma orquestra depende de um maestro, apesar do violinista isolado poder coordenar seu trabalho, para a cooperação de muitos trabalhadores assalariados, o comando do capital converte-se numa exigência.

Nesse sentido, os trabalhadores não poderiam cooperar diretamente sem estarem juntos, sendo, portanto, sua aglomeração em determinado local condição de sua cooperação.

O compartilhamento dos meios de produção na fábrica levou à redução dos custos e à ampliação da acumulação, meta fundamental de todo o processo. Os investimentos necessários para a construção de infraestrutura para um grupo pequeno de trabalhadores é relativamente maior do que a agregação de centenas, trabalhando no mesmo lugar. Os gastos com matéria-prima e com os salários também reduzem significativamente com a aglomeração, assim, a produção em escala gera maior exploração da força de trabalho e maior produção de mais-valia.

A cooperação possibilitou ainda estender a área e a dimensão em que se realiza o trabalho, do contrário, a construção de grandes obras como diques,

estradas, ferrovias ou irrigação não seriam factíveis. A força do trabalhador coletivo é, segundo Marx (2013), maior do que a soma mecânica das forças de trabalhadores individuais. “O trabalhador combinado, ou trabalhador coletivo, possui olhos e mãos à frente e atrás e, até certo ponto, o dom da ubiquidade” (MARX, 2013, p. 402).

No atual período, a obrigatoriedade da co-presença dos trabalhadores para a cooperação foi superada e o dom da ubiquidade, isto é, a possibilidade de estar presente em diversos lugares no mesmo instante, assim como antecipado por Marx, tornou-se uma realidade e demanda a revisão da escala de análise.

Para Smith (1998, p. 177), com “as comunicações eletrônicas e de satélite e com a tecnologia do computador, a cooperação torna-se trans-espacial e se constitui um trabalhador coletivo geograficamente disperso”. Assim, com a universalização de um sistema técnico hegemônico, a cooperação ultrapassa o chão da fábrica e vai além das fronteiras das formações socioespaciais, expandindo as possibilidades de apropriação da mais-valia.

O papel ativo do espaço é reforçado e ganha importância jamais vista. O trabalhador coletivo, comandado pelo capital pode executar sua tarefa a partir de diferentes lugares, os sistemas técnicos contemporâneos são capazes de unificá-los e fazê-los atender aos interesses daqueles que os exploram.

Entretanto, a possibilidade de superação das barreiras físicas alcançada pelo uso das novas tecnologias não indicam o enfraquecimento ou a negação da noção de espaço (DIAS, 1995). Mais do que a distância entre diferentes pontos, o espaço geográfico, entendido como a combinação entre uso e materialidade, como um conjunto solidário e contraditório de ações e objetos (SANTOS, 1996a), tem sua importância renovada. De acordo com Harvey (2004a, p. 265), “quanto menos importantes são as barreiras espaciais, tanto maior a sensibilidade do capital às

variações do lugar”. Assim, as diferenciações são reforçadas e tornam-se recursos apropriados pelos capitalistas.

Dentre os fatores fundamentais para a definição do local de instalação das empresas, destacam-se: a proximidade com centros produtores de inovação; com demais empresas importantes aos negócios; com uma moderna infraestrutura de transportes e comunicação; além do trabalho qualificado e dos incentivos estatais.

Os objetos técnicos unificam e controlam o tempo de ação dos trabalhadores dispersos, não apenas entre eles, mas também com as demandas do mercado internacional. Sob o comando do capital, a cooperação faz com que os trabalhadores tenham “olhos e mãos à frente e atrás” (MARX, 2013, p. 402) e assegura sua onipresença. Assim, tais objetos permitem o nexo entre processos produtivos dispersos e unificam aquilo que a inteligência dos capitalistas separou.

A análise da localização territorial das empresas de *Contact Center* demonstra o papel central do espaço geográfico em suas estratégias comerciais. As bases materiais são fundamentais para a efetivação dos seus projetos, que assumem amplas extensões e criam interdependências em diversas escalas. Os interesses corporativos ganham *status* de política pública. O Estado possui, portanto, uma importante atribuição na divisão territorial do trabalho, propondo soluções para as diferentes localidades, com vistas à resolução dos problemas técnicos das grandes empresas, nacionais e internacionais. Ainda que esses não tenham sido pensados como problemas pela população local, as soluções são apresentadas como benefícios sociais. Antes, porém, há a produção de um discurso para o convencimento, que forja a coesão entre o público e o privado, enaltece as virtudes da tecnologia ao mesmo tempo em que obscurece seus verdadeiros desígnios.

A cooperação trans-espacial dos trabalhadores é condição para a ampliação da acumulação e um importante fator para a competitividade das empresas de

Contact Center. A construção de infraestrutura tecnológica em alguns pontos do território e, com isso, a possibilidade de instalação dos *sites* de atendimento em áreas com menores custos de produção reforça sua capacidade de usar os recursos de cada lugar. Por outro lado, a manutenção nas grandes cidades da gestão e de algumas operações modelo (como “vitrines” ou *showrooms*), para demonstrar o funcionamento dos atendimentos às empresas-clientes, assegura às empresas o *status* da presença em áreas centrais para o mercado.

A coordenação remota da produção é também um importante instrumento de controle do trabalho, como ressaltado anteriormente. O operador pode ter seu atendimento fiscalizado, simultaneamente, tanto por seus supervisores como pela empresa-cliente. Assim, ele está submetido a uma pressão psicológica para o aumento das vendas e para o cumprimento de metas de redução do tempo de atendimento. Para os *Contact Centers*, a vigilância é usada como vantagem competitiva, como um produto ofertado no pacote de atividades prestadas. Já a empresa-cliente adquire o *plus* da tranquilidade, da certeza de poder acompanhar o serviço, ainda que ele seja prestado de outro estado ou até de outro país. Para o operador, a tecnologia da informação o submete a um processo no qual ele não tem permissão para tomar decisões. A informação, na perspectiva do trabalhador, está muito distante do conhecimento, da possibilidade de uma ação planejada ou da realização profissional.

Tomada pelo modo de produção capitalista, a cooperação não se estende à vida dos trabalhadores, fica restrita ao processo de trabalho. Mas, como no processo de trabalho eles já deixaram de pertencer a si mesmos, os trabalhadores, unificados, não são mais do que um modo específico de existência do capital (MARX, 2013, p. 408).

A mundialização de um sistema técnico hegemônico libertou a cooperação capitalista do chão da fábrica e transformou o trabalhador coletivo numa forma potencial para a incorporação de novas áreas ao processo produtivo. Na fábrica, o compartilhamento dos meios de produção e a coordenação de centenas de trabalhadores por um capitalista individual possibilitavam a ampliação da acumulação e a diminuição dos custos de produção. Na fase atual, com os trabalhadores dispersos, mas comandados simultaneamente pelo capitalista, a arena da produção torna-se tão extensa quanto o espaço geográfico, sendo portanto, planetarizada (ISNARD, 1982). Para tanto, tem-se a combinação entre um sistema técnico capaz de unificar os pontos escolhidos pelo capital e adaptá-los aos seus fins, com um sistema de valores sociais, políticos e culturais que consente o uso privado dos recursos comuns.

4.5 A escala geográfica: tempo e espaço de luta

Dentre as implicações das precárias condições de trabalho nas centrais de atendimento estão a individualização da conduta dos trabalhadores e a exaltação da competitividade em detrimento da solidariedade. Os constrangimentos e o não reconhecimento de que seu trabalho resultará em desenvolvimento profissional acabam por completar a alienação, isto é, o estranhamento dos trabalhadores em relação ao produto de sua atividade.

Em seus pressupostos marxianos, a alienação é analisada por Mészáros (2006)²⁶ como um conceito-chave para a compreensão da reificação das relações

²⁶ Ao se debruçar no estudo dos “Manuscritos Econômico-filosóficos” de Marx, Mészáros (2006) nos apresenta uma detalhada análise do conceito de alienação, destacando seus quatro principais aspectos: 1) o homem alienado da natureza, já que o produto de seu trabalho, assim como os objetos da natureza, o mundo sensível exterior não o pertence; 2) o homem alienado de si mesmo, tendo em vista que a atividade por ele desenvolvida não o trás realização, é, na realidade, o ato de vendê-la a outra pessoa que proporciona satisfação; 3) o homem alienado de seu ser genérico, de seu ser como membro da espécie humana, já que seu objeto de trabalho é, segundo Marx (MARX, 2008), a

sociais de produção. A força de trabalho se torna uma mercadoria e o próprio homem é transformado em coisa, objeto de consumo. Como decorrência do complexo processo de alienação, “o homem está alienado do homem, ou seja, dos outros homens, está estranhado de sua condição humana”(MÉSZÁROS, 2006, p. 20).

Alienado de sua condição e desprovido do sentimento de pertencimento à classe trabalhadora, as antigas formas de mobilização são então dilaceradas. As alternativas para a transgressão das regras do capital, ou, dito de outro modo, para a “superação da alienação”, estão cada vez mais nos interstícios da opressão que impera nas centrais de atendimento. Para os representantes do capital, a mundialização de um sistema técnico hegemônico, a favor de seus benefícios, amplia sua “escala de ação” e os autoriza a transpor antigas barreiras.

Ao analisar a força desigual dos agentes e a respectiva abrangência de suas ações, Smith (2004) propõe a ideia de “salto de escala” (*jumping of scale*). Trata-se da força que determinado agente possui em transcender a sua escala de origem, desde o local até o global.

Para o autor (SMITH, 1998; 2004), o debate acerca da noção de escala revela como as diferentes estratégias políticas são espacializadas e, nesse sentido, contribui para a compreensão do campo de forças que se estabelece nas novas relações de trabalho cada vez mais mediadas pela tecnologia. Na mesma perspectiva, Swyngedouw (1997, p. 132), afirma que a escala é a arena ao redor da qual coreografias do poder socioespacial são promulgadas e executadas. Essa nova arena para pensar e agir, segundo o autor, não é local nem global, mas tece uma rede que está enraizada no local e, simultaneamente, estende seu alcance para escalas mais amplas.

As tensões, os conflitos e as forças (...), a cidade, a região, e o globo dão forma a uma geometria de poder em constante

objetivação da vida da espécie humana; 4) e o homem alienado do homem (dos outros homens) (MÉSZÁROS, 2006, p. 20).

transformação, organizados em um perpétuo deslocamento e numa configuração escalar sempre contestada (SWYNGEDOUW, 1997, p. 147).

A compreensão da escala como campo de forças, como uma dimensão socialmente construída e, por isso, temporária, chama a atenção para sua importância enquanto manifestação da extensão das ações. Nesta perspectiva, Smith (1988) propõe que os conflitos entre capital e trabalho possuem expressões em diversas escalas: nacional, regional, local e corpórea.

Na escala nacional, durante uma greve contra as condições precárias de trabalho impostas pela empresa Atento, o uso da técnica conduziu à fragilização do movimento dos trabalhadores. A empresa, que era a maior companhia atuando no mercado brasileiro na ocasião (em 2005), usou a transferência de chamadas para outra unidade e pôde dar continuidade aos atendimentos, desmobilizando a luta dos trabalhadores, mesmo após 40 dias de paralização.

A ampliação da escala de ação da empresa por meio da flexibilidade técnica é um bom exemplo de “salto de escala”. A Atento possui filiais em 17 países e só no Brasil dispõe de cerca de 30 unidades de operação, distribuídas em sete estados da federação. Suas estratégias espaciais em busca de maiores vantagens e a integração entre as diferentes unidades garantem a ampliação da acumulação para a empresa.

Na perspectiva regional, a escala de ação dos trabalhadores também é reduzida pela dificuldade de integração entre os sindicatos. Ao invés de pautas comuns, a disputa pelo grande contingente de trabalhadores do ramo de teleatendimento tem resultado na fragmentação das centrais sindicais. Em Recife, por exemplo, o Sindicato dos Operadores de *Telemarketing* e Trabalhadores nas Empresas de *Telemarketing* de Pernambuco (Sintelmarketing - PE) concorre com o Sindicato dos Trabalhadores em Telecomunicações de Pernambuco (Sinttel) para a representação dos trabalhadores.

Na cidade de São Paulo e em sua Região Metropolitana, apesar do Sindicato dos Trabalhadores em *Telemarketing* (Sintratel) ter sido reconhecido, no ano 2000, pelo Ministério do Trabalho e Emprego, como o representante dos operadores em *telemarketing*, ainda há a contestação do Sindicato dos Trabalhadores em Telecomunicações no Estado de São Paulo (Sintetel - SP).

Na escala local, os trabalhadores são vítimas de perseguições decorrentes da sindicalização. São comuns os relatos de operadores demitidos após a empresa ter constatado sua participação nos movimentos sindicais. A mudança de horário sem justificativa e o isolamento nas centrais de atendimento também são estratégias comuns para desmobilizar a luta dos trabalhadores, como verificado em trabalhos de campo realizados em Recife (PE).

Ainda no que se refere à expressão das tensões entre o trabalho e o capital na escala local, a articulação entre as empresas para o controle do trabalhador demonstra a ampliação de sua escala de ação. Com a justificativa de redução da rotatividade, tem sido recorrente a elaboração de uma “lista negra” dos funcionários com baixo tempo de permanência no emprego, utilizada como estratégia para a repressão dos trabalhadores. A atuação das empresas é incoerente, já que a alta rotatividade é utilizada, como anteriormente mencionado, a favor do capital, para a coação dos operadores e a manutenção dos baixos salários. Entretanto, o registro e o possível compartilhamento de informações sobre a conduta dos funcionários intensifica o controle exercido pelas empresas.

Por fim, na escala corpórea, a pressão cotidiana resulta na exaustão e em enfermidades decorrentes do estresse físico e psíquico. As solicitações de dispensas médicas e os diagnósticos de depressão são recorrentes, além de situações extremas, como o falecimento de uma operadora decorrente de um ataque cardíaco

durante a realização de um atendimento na empresa Contax, em Recife (NORDESTE 10, 03/08/2011).

Como propõe Smith (1998, p. 211), “as escalas por si mesmas não são fixas, mas se desenvolvem (aumentando suas angústias e problemas correlatos) dentro do desenvolvimento do próprio capital”. Como um elemento fundamental para a compreensão do desenvolvimento desigual, as escalas são permeáveis e também se constituem como produto do capital internacional, já que são por ele moldadas. Ao mesmo tempo, como campo de forças, elas expressam também a contestação, o equilíbrio sempre temporário e, assim, a esperança de uma nova possibilidade de mudança. Aos trabalhadores resta o desafio da persistente busca de novos caminhos para a luta.

DIVISÃO TERRITORIAL DO TRABALHO DAS EMPRESAS DE
CONTACT CENTER NO BRASIL

5.1 Os *Contact Centers* e as forças de concentração e dispersão na metrópole de São Paulo

Como formas espaciais complexas, mais por suas contradições do que pela sua dimensão, as metrópoles dos países periféricos se constituem como a expressão da subordinação de formações socioespaciais dependentes da dinâmica do centro da economia mundo capitalista (SANTOS, 1977). Na metrópole de São Paulo, as contradições são reforçadas pela presença de modernos sistemas técnicos que viabilizam a fluidez das grandes empresas, porém relegam à lentidão enorme contingente de desempregados e subempregados.

Nas metrópoles, o novo e o velho, enquanto par dialético, assim como proposto por Santos (1997, p. 80), ganham diferentes formas e inéditos conteúdos. Os avanços da ciência e da tecnologia representam o novo, mas a sua apropriação desigual reforça as velhas formas de exclusão, fazem proliferar a pobreza,

fragmentam o território e proporcionam a integração para alguns, ao mesmo tempo em que condenam à lentidão a maior parte da população.

Como principal nó da rede de circulação e de comunicação do país, a metrópole de São Paulo centraliza o poder de comando de processos produtivos dispersos no território brasileiro. As contradições entre as forças centrípetas e centrífugas (SANTOS e SILVEIRA, 2001, p. 303) se expressam espacialmente, isto é, em cada período, essas forças de aglomeração e de dispersão contribuem para as atualizações da divisão territorial do trabalho e se impõem de maneira diferente para cada agente.

As empresas de *Contact Center* instaladas na metrópole de São Paulo utilizam-se da sinergia organizacional e aproveitam da proximidade com os clientes para o sucesso de seus negócios. Os centros difusores de inovação, as instituições financeiras e as empresas de consultoria jurídica e de recursos humanos também constituem importantes fatores de aglomeração para o ramo de teleatendimento. Os contratos com ganhos em escala dependem de grande contingente de funcionários, por isso as operações são geralmente instaladas em áreas próximas aos centros universitários, onde há intensa circulação de pessoas com o perfil requerido pelas empresas.

Os altos custos de produção na Metrópole, decorrentes do valor do aluguel, dos salários, além do transporte e da alimentação estão entre os fatores que contribuem para a dispersão das operações. O salário médio de um operador na cidade de São Paulo, em dezembro de 2011, era de R\$ 849,72, enquanto na cidade de Ourinhos (SP), no interior do estado, era de R\$ 679,15 e em Caruaru, no agreste pernambucano, de apenas R\$ 581,27 (MTE/CAGED, 2013). Os incentivos fiscais e territoriais (terrenos e infraestruturas) ofertados por outros municípios e estados e a

menor concorrência com os demais empregadores também são fatores relevantes para a dispersão das unidades de produção das empresas de *Contact Center*.

Em 2013, das 206 empresas de *Contact Center* existentes no país, 99 mantinham sua sede na cidade de São Paulo (callcenter.inf.br, 2013), enfatizando o poder de comando da Metrópole. O mapa a seguir apresenta o número de sedes das empresas de *Contact Center* por município e o crescimento percentual do número de operadores por estado.

Mapa 8. Número de sede de empresas de *Contact Center* por município, 2013, e crescimento percentual dos operadores por estado, Brasil, 2003 - 2011

Entre 2003 e 2011, o crescimento percentual de operadores foi expressivo na maior parte dos estados do Nordeste, especialmente na Bahia, com aumento

superior a 850%. Entre os dez estados brasileiros com maior percentual de crescimento no período, seis se localizavam na Região e obtiveram acréscimo superior a 280%²⁷. Todavia, apenas 7% das empresas mantinham sua sede no Nordeste.

No mesmo período, a metrópole de São Paulo também obteve um crescimento significativo de cerca de 250% no número de operadores, porém, inferior ao dos estados nordestinos e do próprio interior do estado paulista, de 335%.

Os dados demonstram que ao mesmo tempo em que há uma crescente dispersão espacial das unidades de operação dos *Contact Centers*, há também uma centralização do controle na metrópole de São Paulo, com quase 50% das sedes, sobretudo, das grandes empresas. Após São Paulo, a metrópole do Rio de Janeiro se destaca pela presença de 20 sedes de empresas de *Contact Center*, seguida por Belo Horizonte, com dez, e Curitiba, com sete sedes.

A análise de três das maiores operadoras brasileiras de *Contact Center* (Atento, CSU-Contact e TMKT) demonstra a dialética das forças centrípetas e centrífugas da metrópole de São Paulo.

A empresa Atento possuía em 2012, 34 *sites* distribuídos em seis estados brasileiros. Sua sede corporativa localiza-se no novo centro informacional da Metrópole (SILVA, 2001, p. 36), na Avenida das Nações Unidas, onde concentra os serviços relacionados ao terciário superior, como: a produção e a gestão das informações, operações de suporte e planejamento, treinamento de profissionais para cargos mais qualificados e consultorias. Já as demais unidades são dedicadas exclusivamente às centrais de atendimento.

²⁷ Os seis estados nordestinos com maior percentual de crescimento de operadores foi: Bahia, Rio Grande do Norte, Sergipe, Maranhão, Pernambuco e Ceará.

A CSU-Contact possui uma topologia semelhante à Atento. A empresa mantém sua sede corporativa também no centro informacional de São Paulo, na Avenida Faria Lima, de onde controla suas demais unidades, localizadas em outros quatro estados brasileiros: Pernambuco, Paraná, Rio de Janeiro e Minas Gerais. Assim como as duas empresas anteriores, a sede corporativa da TMKT também localiza-se na cidade de São Paulo, no bairro de Pinheiros, de onde controla os *sites* de operação instalados: no bairro de Santo Amaro e na Zona Leste da capital paulista; no município de Poá, na Região Metropolitana de São Paulo; em Joinville (SC); e no Rio de Janeiro (RJ).

A divisão territorial do trabalho dos *Contact Centers* demonstra o papel de comando da cidade de São Paulo e a tendência à dispersão das operações para áreas com menores custos de produção, como as cidades menores e as capitais da região Nordeste.

Como desmistifica Smith (2007, p. 24), a desconcentração territorial das atividades não significa necessariamente descentralização do controle:

(...) é um clichê sugerir que a revolução nas tecnologias de comunicação levará a uma descentralização espacial dos escritórios. Geralmente as atividades de escritórios que são descentralizadas são os sistemas de operações mais rotineiras (...) menos comum é a suburbanização dos centros decisórios como sedes das empresas e de órgãos governamentais.

O papel de comando da Metrópole é reforçado ainda mais pela centralização do capital. A constituição de grandes corporações de *Contact Center* por meio de fusões aumenta o poder do capital, ao mesmo tempo em que concentra os núcleos decisórios. Assim, a função de comando é potencializada e a capacidade de emitir ordens e informações para lugares distantes se torna cada vez maior. Para Smith (2007, p. 23), a centralização do capital conduz a uma dialética da centralização e descentralização espacial. As tendências aparentemente opostas de “aglomeração

das sedes e de descentralização das fábricas industriais e de comunicação (...) é a expressão espacial da divisão do trabalho no interior da chamada economia dos serviços”.

Porém, nem sempre a localização das operações é uma decisão exclusiva das empresas de *Contact Center*. Alguns clientes exigem que as operações permaneçam instaladas em locais previamente definidos, principalmente, nas grandes metrópoles. Ao prestar serviços para companhias aéreas, por exemplo, pode ser requisitada a instalação dos *Contact Centers* em áreas de fácil acesso aos aeroportos, para que funcionários prestem assessoria ou acompanhem de perto as operações. É muito comum que as empresas-clientes solicitem a instalação de *sites* nas suas imediações, ou que não aceitem serem atendidas por operações localizadas em bairros periféricos ou em cidades distantes.

Essas reivindicações expõem as contradições entre a lógica das empresas de *Contact Center*, em busca de estratégias para a redução do custo de produção, por meio de localizações mais baratas, e as exigências das empresas-clientes, o que reforça o *status* exercido por determinados lugares.

Diferente da maioria dos países, onde os contratos são realizados a partir do número de chamadas efetuadas, independente do local de prestação do serviço, no mercado brasileiro, a contratação está vinculada à localização do *site* de operação. Inclusive, é comum a presença de gestores das empresas-clientes nas centrais de atendimento.

Como resposta, as empresas de *Contact Center* criam soluções virtuais para iludir as empresas-clientes, a fim de reduzir seus custos de produção na Metrópole. Dentre elas, destacam-se o compartilhamento de sistemas técnicos, as operações-vitrine e o transbordo de chamadas.

Como exemplo do compartilhamento de sistemas técnicos, a empresa Atento, contrariando a tendência de dispersão territorial das operações e atendendo às solicitações das empresas-clientes de se localizar na cidade de São Paulo, criou duas unidades otimizadas. Como analisado no Capítulo 3, as novas unidades não necessitam de toda a infraestrutura tecnológica (*datacenters*, gerenciador e gravador de chamadas, etc.), já que as compartilham com a antiga unidade localizada no bairro do Belém, também em São Paulo.

Outra prática utilizada é a manutenção de “*show room*” ou “operação vitrine” para demonstrar o funcionamento das operações. Algumas empresas, apesar de não manterem *sites* em São Paulo, mantêm um *show room* na cidade para apresentar às empresas-clientes. O objetivo central das firmas é contemplar as exigências de alguns gestores corporativos que valorizam o contato direto com as instalações para o fechamento dos contratos.

A empresa Algar, com origem e sede em Uberlândia (MG), possui um “*show room*” no bairro da Vila Olímpia, em São Paulo. Segundo seu coordenador, Frederico Queiroz, “muitas portas no mercado de *outsourcing* e de TI serão abertas a partir desta operação [*show room*]” (CALLCENTER.INF.BR, 27/08/2012).

Foto 2. *Show room* da empresa Algar, Vila Olímpia, São Paulo

Fonte: algar.com.br

Outro importante exemplo é o “transbordo”, isto é, a transferência de chamadas para as centrais com menores custos de produção. A base para o cálculo do preço dos serviços é sempre uma central com maior custo de operação, geralmente localizada na metrópole paulistana. Desse modo, a empresa-cliente paga como se o serviço fosse prestado a partir da cidade de São Paulo, porém, ao transferirem as chamadas, os *Contact Centers* lucram ainda mais com os menores custos de produção dos demais lugares.

Se por um lado, os exemplos analisados demonstram novas formas de apropriação das vantagens de se localizar na Metrópole, por outro lado, sua capacidade de emitir ordens para lugares distantes também é ampliada. Para Silva (2001, p. 30), o papel de comando da cidade de São Paulo na organização do território brasileiro é reforçado por sua capacidade de produção e transmissão da informação. Segundo a autora, a emissão de mensagens, ideias e ordens garante à cidade a regulação de um crescente número de tarefas territorialmente dispersas.

As centrais de atendimento instaladas em outras áreas, como no Nordeste brasileiro, são remotamente controladas pelas sedes das empresas em São Paulo. Ao mesmo tempo, as operações mais complexas são rotineiramente transferidas das outras áreas para a Metrópole. Nesse sentido, a dialética da centralização e da desconcentração conduz à constante recriação de “ajustes espaciais” para a ampliação da reprodução do capital.

5.2 Dispersão territorial dos *Contact Centers* e o papel dos centros urbanos não metropolitanos

Apesar de a cidade de São Paulo e as demais metrópoles brasileiras ainda concentrarem o maior número de operadores de *Contact Center*, algumas cidades do interior dos estados apresentam um ritmo percentual de crescimento superior ao

das regiões metropolitanas. As empresas têm demonstrado um interesse crescente por essas cidades, que muitas vezes desempenham papel de intermediação na rede urbana (SPOSITO, 2004).

Para demonstrar a dispersão das operações e a relevância crescente dessas cidades para o mercado de *Contact Center* foram selecionados para a análise 33 municípios brasileiros. Estes são centros urbanos não metropolitanos, não são capitais de estados e possuíam no mínimo 200 operadores em 2011 (MTE/CAGED, 2013).

Dos municípios selecionados, 17 localizam-se no estado de São Paulo, cinco em Minas Gerais, quatro em Santa Catarina, dois no Rio de Janeiro, dois no Paraná, um no Rio Grande do Sul, um na Bahia e outro em Pernambuco. Os municípios de Uberlândia (MG) e São José dos Campos (SP) se destacam pelo maior número de operadores, acima de nove mil. Porém, Caruaru, no agreste pernambucano, e Montes Claros, no norte de Minas Gerais, foram os que tiveram o maior crescimento percentual no número de operadores entre 2003 e 2011. Por coincidência, esses dois municípios são os que apresentavam os menores salários pagos aos operadores em 2011, de R\$581,27 e R\$606,75, respectivamente, seguidos por Juiz de Fora (MG), Itapetininga (SP) e Governador Valadares (MG). O mapa a seguir apresenta o número (2011) e o crescimento percentual de operadores (2003 - 2011) dos 33 municípios selecionados. O gráfico que acompanha o mapa mostra o salário médio pago aos operadores nos 33 municípios em dezembro de 2011.

[illegible]

130

nas Regiões Metropolitanas²⁸ e ao expressivo crescimento da região Nordeste, de 393% (MTE/CAGED, 2013). A disponibilidade de mão-de-obra relativamente qualificada e barata, os incentivos fiscais e as condições necessárias de fluidez²⁹ estão entre os principais fatores de atração dessas cidades.

Uma característica comum entre os 33 municípios destacados no mapa é o significativo número de pessoas com a escolaridade requerida pelas empresas: jovens com ensino médio completo, geralmente matriculados no ensino superior. A escolaridade da população é um fator especialmente relevante para a definição do local das instalações dos *Contact Centers*, já que os operadores necessitam ter habilidades mínimas para a realização dos atendimentos.

No estado de São Paulo, por exemplo, os 17 municípios selecionados estão entre os de maior escolaridade, e em todos eles há instituições de ensino superior. Em Minas Gerais, os cinco municípios que mais atraíram as operações estão entre os doze com maior índice de escolaridade do estado, sendo que Uberlândia ocupa a terceira posição no número de habitantes com ensino superior incompleto, seguida por Juiz de Fora e Montes Claros (CENSO DEMOGRÁFICO/IBGE, 2010).

Nos demais estados, as cidades selecionadas também se destacam pela escolaridade relativamente alta de sua população. Em Santa Catarina, Joinville detém a maior população com ensino médio completo e superior incompleto; na Bahia, apenas a capital do estado supera a cidade de Feira de Santana em relação ao contingente de população mais instruída (IBGE, 2013). No Rio de Janeiro, Campos dos Goytacazes e Macaé estão entre os dez municípios com maior número de pessoas com ensino médio completo e superior incompleto. No Paraná, Londrina e

²⁸ Foi analisado o crescimento percentual do número de operadores nas nove Regiões Metropolitanas: São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Porto Alegre, Curitiba, Salvador, Recife, Fortaleza e Belém (MTE/CAGED, 2013).

²⁹ Dentre as condições de fluidez se destacam a instalação de infraestrutura para garantir a circulação adequada às novas demandas corporativas, tanto no que se refere aos fluxos de informações, quanto à acessibilidade, que serão analisados a seguir.

Maringá ocupam, respectivamente, a segunda e a terceira posição em relação à escolaridade da população.

No que se refere ao salário dos operadores, apesar de quase metade dos municípios selecionados apresentarem rendimento médio superior aos R\$ 823,63 pagos na capital paulista, outros fatores contribuem para a redução do custo por trabalhador, como: auxílio alimentação, transporte e assistência médica. Dessa forma, mesmo nas localidades em que o salário é superior ao das principais metrópoles, as vantagens decorrentes dos menores custos operacionais ainda atraem as empresas.

Para a Check Express Group, companhia fornecedora de tecnologia para as empresas de *Contact Center*, a manutenção de um funcionário na cidade de São Paulo fora o salário base é cerca de R\$ 1.600,00, enquanto em sua unidade no interior do estado, o custo cai para R\$ 193,00. De acordo com José Mário Ribeiro, presidente da organização, “por conta do menor custo de vida, os cem funcionários da unidade do interior representam uma economia de R\$ 2 milhões por ano” (REVISTA CONSUMIDOR MODERNO, 03/05/2013).

Outro fator relevante de atração dos centros menores é o “comprometimento” dos trabalhadores. A criação de uma psicoesfera (SANTOS, 1996; RIBEIRO, 1991) por meio do poder de persuasão das grandes empresas e a associação de sua imagem à prosperidade e ao progresso, encoraja os operadores a se manterem no emprego, ainda que a precariedade os assale com a mesma violência ordinária das metrópoles. De acordo com Alexandre Moreira, presidente da empresa AeC, a rotatividade dos operadores nas unidades instaladas nas capitais do Sudeste chega a 40%, enquanto no interior é de apenas 6% (REVISTA CONSUMIDOR MODERNO, 03/05/2013).

A alta rotatividade representa maiores gastos com o treinamento dos operadores e a necessidade de mais mão-de-obra disponível. Assim, uma das grandes vantagens alcançadas com a migração das operações, segundo o discurso das empresas, é a contratação de pessoas que “valorizam mais as oportunidades e são menos suscetíveis à troca de emprego”³⁰. A média de permanência no emprego de um operador na cidade de São Paulo é de 14 meses, enquanto em Piracicaba (SP), no interior do estado, é de 29 meses. Já em Caruru (PE), onde o salário pago aos operadores é 46% menor do que em São Paulo, os trabalhadores permanecem em média 23 meses no emprego (MTE/CAGED, 2013).

Analisar o envolvimento do Estado, por meio de isenções fiscais e dos demais incentivos, também é fundamental para compreender a escolha das novas localizações. Na competição pelos investimentos, as cidades são ofertadas numa verdadeira “guerra entre os lugares” (SANTOS, 1994; 1996; VAINER, 2007), pois não se trata apenas de incentivos fiscais, mas também territoriais, como a doação de terrenos e a implantação de infraestruturas.

Ao tratar do papel das normas na constituição do lugar e da região, Castillo *et al.* (1997) analisam como se pratica a “guerra fiscal” no território brasileiro. A partir de uma análise criteriosa do termo, os autores asseveram que a guerra fiscal constitui um dos aspectos da concorrência entre os lugares, entretanto, outros benefícios territoriais também são relevantes para a atração das empresas. Além das vantagens com a diminuição de alíquotas fiscais, os entes da federação agem também por meio de “fundos de participação, doação de terrenos, dotação de infraestrutura especializada e financiamento a juros baixos, concedidos por bancos estaduais” (CASTILLO *et al.*, 1997, p. 83).

³⁰ Presidente da Associação Brasileira de Telesserviços (ABT), Jarbas Nogueira, para o Jornal Valor Econômico, 06/12/2012.

Como resultado, além da diminuição da arrecadação, os investimentos em infraestrutura para atender às demandas das empresas fragmenta o território e promove a exclusão da maior parte da população. Segundo Vainer (2007, p. 13), assim como empresas, as cidades e as regiões passaram a concorrer num mercado globalizado de localizações. Para o autor, a transposição do planejamento estratégico das organizações privadas para a gestão territorial (pública) guia as articulações entre governos locais e o mercado, aprofundando os processos de fragmentação da nação e do território.

Na “guerra entre lugares”, os *Contact Centers* são “vendidos” como a grande saída para algumas cidades brasileiras. Eles são considerados a porta de entrada para o primeiro emprego e a solução para os problemas de baixa qualificação profissional dos jovens.

Os benefícios fiscais concedidos às empresas ocorrem geralmente por meio da redução das alíquotas do ISS e da isenção do IPTU. Os estados de Minas Gerais e Pernambuco, por exemplo, concedem também redução nas alíquotas do Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual, Intermunicipal e de Comunicação (ICMS).

Em Montes Claros (MG), além de todos os benefícios fiscais que incluem redução do ISS e isenção total do IPTU, o governo municipal oferece também terrenos e infraestruturas. Os incentivos fiscais e territoriais associados aos baixos salários fizeram com que o número de operadores no município aumentasse mais de 6.000%, entre 2003 e 2011, totalizando mais de 2.500, o quarto maior contingente do estado, atrás somente da capital Belo Horizonte e das cidades de Uberlândia e de Juiz de Fora (MTE/CAGED, 2013).

A instalação da empresa AeC, em 2011, foi responsável pelo expressivo crescimento do número de operadores na cidade. De acordo com Cássio Rocha

Azevedo, sócio-diretor da empresa, “a prefeitura de Montes Claros nos concedeu apoio incondicional para investir na cidade”. Um dos incentivos foi a doação de um terreno de oito mil metros quadrados para ser usufruído durante vinte anos, com possibilidade de renovação do contrato por mais vinte (ESTADO DE MINAS, 21/01/2011).

Mais recentemente, em 2013, a empresa VGX Contact Center também exigiu da prefeitura de Montes Claros “a cessão de imóvel para implantação da empresa, isenção de todos os impostos que cabe ao município pelo mínimo de dez anos e a doação de um terreno de oito mil metros quadrados” (JORNAL DO COMÉRCIO DO NORTE DE MINAS, 11/06/2013).

Para viabilizar a acessibilidade (CASTILLO, 2012), isto é, oferecer às empresas a possibilidade de circulação dos fluxos informacionais, a Prefeitura fechou acordo com a companhia Oi para ampliação da rede de fibra ótica no município. As empresas instaladas em Montes Claros passaram a utilizar o serviço de “Internet Ultra Banda Larga e Comunicação de Dados” capaz de maximizar a largura da banda disponível, especialmente aplicado ao tráfego de dados corporativos. Enquanto isso, a GVT, companhia operadora de telecomunicações da cidade, acumula uma série de reclamações e multas por infrações na prestação dos serviços à população. Há inclusive uma petição pública movida pela população de Montes Claros contra a atuação da Operadora.

O uso corporativo e competitivo do território (SANTOS e SILVEIRA, 2001, p. 192) é assim viabilizado e garantido pelo Estado. Para os autores, “o uso competitivo do espaço acaba por se mostrar um uso hierárquico, na medida em que algumas empresas dispõem de maiores possibilidades para a utilização dos mesmos recursos territoriais”.

As constantes interrupções no fornecimento de energia elétrica ocorridas durante o primeiro semestre de 2013, ao mesmo tempo em que demonstram a sobrecarga na infraestrutura de Montes Claros também expressam os custos sociais do uso privilegiado do território. De acordo com a Companhia Energética de Minas Gerais (CEMIG), a falha no abastecimento atingiu mais de 50 mil residências. Pequenos e médios estabelecimentos comerciais registraram boletim de ocorrência devido ao prejuízo financeiro decorrente dos apagões ocorridos nos dias 13 e 25 de março, que deixou alguns bairros sem energia por mais de três horas (JORNAL G1 GRANDE MINAS, 26/03/2013).

As cidades são escolhidas pela disposição do governo local em atender às demandas da competitividade. O discurso hegemônico justifica a ação do Estado ao legitimar o projeto pensado apenas para uma parte da nação, como se fosse a solução para toda a sociedade, em nome do ideário do progresso e do desenvolvimento. A competitividade, enquanto um atributo do espaço (CASTILLO, 2012), orienta as políticas públicas e as distancia do comprometimento com a totalidade do território.

As condições favoráveis para a atração dos *Contact Centers* para as cidades do interior dos estados raramente são traduzidos em benefício direto para a sua população. A apropriação do desenvolvimento geográfico desigual proporciona às empresas novas condições para a ampliação da acumulação e impõem aos lugares a inserção subordinada ao mercado globalizado.

5.3 Velhos regionalismos e a atuação do Grupo Algar em Uberlândia (MG)

Em 2011, Uberlândia estava entre as dez cidades brasileiras com maior número de operadores de *Contact Center* (MTE/CAGED, 2013), com 9.402 trabalhadores. Entre 2003 e 2011, o crescimento médio de operadores no município

foi superior a 1.000%. A principal empresa responsável por esse expressivo crescimento foi o Grupo Algar.

Além de operar no estado de Minas Gerais, a Algar Telecom expandiu seus serviços de telefonia, TV a cabo e Internet para São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília e Curitiba. As operações de *Contact Center* da empresa estão distribuídas entre Uberlândia e mais seis cidades: Belo Horizonte (MG); São Paulo (SP); Rio de Janeiro (RJ); Brasília (DF); Campinas (SP) e Ituiutaba (MG).

Ao contrário da maioria dos *Contact Centers* instalados no Brasil, a Algar não surgiu em uma importante metrópole brasileira para depois se expandir para o interior. Foi a partir de Uberlândia, uma “cidade média”, que suas operações foram ampliadas, alcançando uma relevante posição no mercado brasileiro. Sua trajetória, comandada pela família Garcia de Uberlândia, evidencia como as relações de “clientelismo e patronagem” (VAINER, 2007), isto é, os “velhos regionalismos”, não ficaram no passado da nação, se renovam em coalizões entre oligarquias tradicionais e os representantes do capitalismo moderno.

Para Corrêa (2007, p. 23), a problemática das cidades médias emerge da tensão entre a concentração espacial e a dispersão territorial de atividades produtiva. Assim como temos analisado, também para o autor, o espaço urbano se constitui como expressão territorial da constante renovação das condições de acumulação.

Nas cidades médias, as coalizões políticas entre as elites tradicionais e o capital internacional impõem sua racionalidade e reorganiza as condições técnicas e normativas. Para o autor (2007, p. 29), a presença de uma elite empreendedora associada às interações espaciais e à sua localização relativa é crucial para se compreender as dinâmicas territoriais que caracterizam as cidades médias. Soares *et*

al. (2010), enfatizam a atuação das elites locais na constituição da geografia da cidade e no papel regional de Uberlândia, como sugere Corrêa (2007).

A atuação da empresa Algar, recentemente dirigida por Luiz Alexandre Garcia, terceira geração da família proprietária do Grupo, demonstra como os “velhos regionalismos” (VAINER, 2007) ainda persistem e assumem novas estratégias corporativas, “gerando coalizões híbridas em que se combinam as práticas dos velhos caciques com a agressividade competitiva dos empreendedores” (2007, p. 10).

O poder da família na região de Uberlândia é evidente, não apenas por seu patrimônio, mas, sobretudo, pela influência política de manter o controle da empresa de telefonia, mesmo durante as pressões para estatização no período militar, entre as décadas de 1960 e 80. A CTBC, atual Algar Telecom, também resistiu à crise econômica dos anos 1980-90, para, recentemente, competir com grandes corporações internacionais.

A atuação de Rondon Pacheco, político de Uberlândia, conhecido pela implantação da Fiat em Betim (MG), na década de 1970, foi imprescindível na defesa dos interesses da companhia Algar: desde os investimentos em energia elétrica, decisivos para o crescimento das operações telefônicas na região; até o fato de a família Garcia se manter no controle da CTBC, mesmo após as fortes pressões para estatização, com a implantação da Telebrás, em 1972 (GODOI, 2010, p. 278). Rondon foi deputado federal em 1947, governador do estado em 1971 e chefe da casa civil no governo de Costa e Silva em 1968, e teve um papel fundamental para a expansão da CTBC, que, na época, acumulou mais de 40 concessões, algumas delas assinadas por ele próprio (GODOI, 2010).

Mais tarde, Luiz Alberto Garcia, que conduziu a empresa Algar até o início dos anos de 1990, financiou parte das campanhas de seu antigo professor na faculdade

de engenharia, Aureliano Chaves, ex-vice-presidente da República (1979-1985) e ex-governador de Minas Gerais (1975-1978), emprestando-lhe um jato particular para voos pelo país (REVISTA EXAME, 03/07/1996).

Apadrinhamentos, privilégios e proteção em troca de obediência expressam a face perversa de processos eleitorais ludibriados que se instituíram em negociações de votos, por meio de práticas sombrias dos coronéis que impunham suas vontades a qualquer custo. Apesar de aparentemente não se ajustarem ao capitalismo moderno, ao empreendedorismo e à competitividade, os acordos e as trocas de favores entre as oligarquias locais e os políticos fortalecem as “formas híbridas de articulação que contribuem para a fragmentação política, econômica e, certamente, territorial da nação” (VAINER, 2007, p. 10).

Atualmente, a empresa Algar está entre os cinco maiores *Contact Centers* do país, com uma extensa rede de fibra ótica e um faturamento anual superior a R\$ 290 milhões (MERCADO DIGITAL 23/07/2010). A estratégia da companhia tem sido a busca de clientes entre as pequenas e médias empresas, segmento que tem grande demanda por serviços de telecomunicações e tecnologia da informação e que não são tão atrativos para as operadoras maiores.

Para Santos (2000, p. 156), o que se reproduz é a alienação da nação, comandada por “aqueles que aceitam, pregam e conduzem uma modernização que dá preeminência aos ajustes que interessam ao dinheiro”, enquanto a maior parte da população é duramente punida por um projeto alheio, que lhes sujeita à violenta obediência.

5.4 Ajuste espacial e as empresas de *Contact Center* na cidade de Santos (SP)

Anunciado como uma medida que visa beneficiar jovens de 18 a 29 anos, “faixa etária que apresenta os maiores índices de desemprego”, a prefeitura da

cidade de Santos lançou o programa “Call Santos - Telemarketing e Serviços”³¹. A Lei para a instituição do programa foi aprovada pela Câmara Municipal em 23 de agosto de 2010, e consentiu incentivos fiscais às empresas de *Contact Center* por meio da redução progressiva da alíquota do ISS, de acordo com o número de empregos gerados³².

Segundo a Prefeitura, as isenções devem “compensar as empresas pelos investimentos com treinamento, capacitação, locomoção e benefícios sociais concedidos aos trabalhadores residentes em Santos”³³. Como se vê, o discurso inverte a ordem dos favorecidos e a retórica faz parecer que a Lei beneficia “jovens e desempregados”, enquanto as empresas logram os louros dos incentivos e, contraditoriamente, são recebidas pela população com ares de esperança e quase gratidão pela decisão de se instalarem na cidade. É como se na “guerra entre os lugares”, a cidade de Santos tivesse sido eleita para se beneficiar com a presença de operações de *Contact Centers*, que irão trazer o “progresso e o desenvolvimento para seus habitantes”.

Em 2011, a cidade de Santos possuía mais de sete mil operadores de *Contact Center* e o crescimento percentual da categoria entre 2003 e 2011 foi superior a 2.000%, um dos maiores acréscimos registrados no país (MTE/CAGED, 2013).

A empresa Tivit foi a primeira operadora a se instalar na cidade. Em dezembro de 2010, a companhia abriu sua segunda maior unidade de operação no centro de Santos, com capacidade para 4.500 operadores. No discurso de inauguração, o presidente da Tivit ressaltou que Santos apresenta fortes perspectivas de crescimento para o setor em função do Pré-Sal e do Parque Tecnológico, além de

³¹ www.santos.sp.gov.br

³² Para empresas com até 500 empregados, a alíquota do ISS é de 3%; entre 501 e 1.500 funcionários, o valor cai para 2,75%; de 1.501 até 2.500, 2,50%; de 2.501 até 3.500, 2,25% e acima de 3.500 funcionários fica em 2%.

³³ www.santos.sp.gov.br

dispor de infraestrutura adequada às teleoperações. Para ele, “a prefeitura de Santos apoiou com agilidade e pró-atividade a criação da nova central, fornecendo dados sobre o município, auxiliando na escolha do imóvel e por meio de incentivos fiscais” (PREFEITURA DE SANTOS, 06/04/2011)³⁴.

A empresa Atento também construiu um *site* de operações na cidade em 2011. Neste caso, a notícia foi divulgada pela empresa TRX Realty, multinacional do setor imobiliário e financeiro, que teve nesse projeto um dos seus negócios mais lucrativos³⁵. Para a localização da nova unidade, não por acaso, foi escolhido também o centro da cidade, em decorrência do Programa Alegria Centro³⁶, que tem como objetivo promover a “revitalização e o desenvolvimento da região central histórica de Santos”, isto é, a valorização imobiliária e a expulsão da população mais carente³⁷.

Os projetos de “revitalização” das áreas centrais das cidades não se restringem à Santos, tampouco aos municípios brasileiros. Como enfatiza Smith (2007, p. 26), no atual capitalismo competitivo mundial, os Estados têm promovido uma verdadeira “gentrificação”³⁸ das áreas desvalorizadas das cidades, como a “reestruturação em larga escala das áreas centrais, pavimentando o caminho para investimentos futuros de capital”.

Como decorrência do Programa Alegria Centro, a área central da cidade de Santos passou a abrigar funções corporativas, financeiras e administrativas, recebendo enorme fluxo de trabalhadores. Ao mesmo tempo, a população local

³⁴ <http://www.santos.sp.gov.br>, acesso em 15/06/2011.

³⁵ <http://www.trx.com.br>, acesso em 18/06/2011.

³⁶ Para mais informações sobre o Programa Alegria Centro, consultar o sítio: www.portal.santos.sp.gov.br/alegia.

³⁷ Por meio de “incentivos aos empreendedores”, a Prefeitura passou a oferecer uma série de isenções de tributos, como: isenção total do IPTU e de ITBI (Imposto sobre a Transmissão de Bens Imóveis), no caso de compra e venda do imóvel; e isenção do ISS ou do ISSQN, por cinco anos.

³⁸ Para Smith (2007), o termo gentrificação refere-se aos processos de valorização de determinadas áreas das cidades com objetivo de criar novas formas de acumulação ampliada do capital, em detrimento da população local afetada pelo aumento dos custos de bens e serviços.

ficou exposta a toda sorte de especulação. A criação de novas infraestruturas sociais não acompanha os crescentes investimentos direcionados ao grande capital, fazendo com que a população local vivencie um aumento significativo do custo de vida, como: aluguéis, alimentação e transporte.

A reestruturação de determinadas áreas das cidades para atração de investimentos privados representa uma forma de “ajuste espacial”. A partir desta proposição teórica (*spatial fix* ou ajuste/arranjo espacial), Harvey (2006a) associa a produção do espaço como componente essencial na reprodução ampliada do capitalismo. Ao analisar tal proposição, Arrighi (2008, p. 226) afirma que o termo possui um significado literal e outro metafórico. “O significado literal da palavra *fix* chama a atenção para a dependência da acumulação de capital com relação à existência de um ambiente de instalações construídas com esse fim”. Nas operações de teleatendimento, assim como ocorreu na expansão para a cidade de Santos, os imóveis são projetados para abrigar grande número de trabalhadores e, sobretudo, para mobilizar enorme volume de dados.

Além de edifícios construídos para facilitar o controle de operações externas, dotados de flexibilidade para a instalação de infraestruturas para a transferência de grande quantidade de dados e informações, a disponibilidade de energia e de cabos de fibra ótica também constitui parte da ordenação ou “ajuste espacial” para o capital.

Os benefícios concedidos a partir da criação de leis de isenções e desonerações completam o sentido atribuído à proposição de Harvey. “O significado metafórico da palavra *fix* destaca a tendência da acumulação de capital bem-sucedida no estímulo incessante da redução e até eliminação das barreiras espaciais” (ARRIGHI, 2008, p. 226).

Novos espaços são incorporados ao processo de acumulação e uma nova normatização é empregada para adequar o lugar às regras da competitividade global. Tais políticas, ironicamente anunciadas como públicas, comprovam a redefinição da capacidade de ação dos agentes, e, sobretudo, as novas funções do Estado (PECK, 2004), que nas palavras de Smith (2001), abre o caminho para incursões do grande capital.

5.5 Nordeste: Nova Índia Brasileira para os *Contact Centers*

As explicações para a concentração e a centralização do capital em determinados lugares não tendem ao consenso, tampouco se mantiveram imutáveis historicamente. Para Smith (1988, p. 154), “a concentração espacial da riqueza era vista primeiramente como o resultado da diferenciação natural na fisiografia, nos recursos, no clima, etc.”. Entretanto, acrescenta que “com o desenvolvimento técnico, o peso das disposições naturais diminui ao passo que aumenta a importância da localização dos fatores de produção, socialmente construídos” (1988, p. 154).

Ao se debruçar sobre a teoria do desenvolvimento geográfico desigual, o autor aborda tal problemática não somente como “um ‘desnível’ entre regiões mais desenvolvidas e menos desenvolvidas ou como um fenômeno universal, mas como o produto sistemático do desenvolvimento capitalista anterior e a premissa fundamental do futuro do capitalismo” (SMITH, 1988, p. 226).

Para Santos (1996a, p. 197), a produtividade espacial, isto é, a diferente capacidade que os lugares possuem de oferecer rentabilidade aos investimentos, deriva de suas condições de ordem técnica (equipamentos, infraestrutura, acessibilidade) e organizacional (leis locais, impostos, relações trabalhistas). Do mesmo modo que as empresas são conduzidas pelo imperativo da competitividade, os próprios lugares concorrem por novos investimentos e pela manutenção dos já

conquistados (SMITH, 1988, p. 128). O discurso e a prática dos Estados expressam a intenção de aumentar a produtividade espacial e de acolher atividades específicas, executadas por determinados agentes, ou seja, de assegurar o uso corporativo do território (SANTOS, 2000; SILVEIRA, 2008).

Daí as crises regionais e de desvalorizações altamente localizadas surgem como recurso que alimenta o próprio capitalismo (HARVEY, 2004a, p. 125). Nesse sentido, como é recorrente nos ciclos de reapropriação de bens desvalorizados em determinadas áreas, onde o capital se aproveita das vantagens e reinicia sua destruição, o súbito crescimento econômico do Nordeste brasileiro rende uma modesta contrapartida à sua população.

Em contraste com a maior parte do século XX, desde 2002, o Produto Interno Bruto (PIB) da região Nordeste tem crescido a taxas superiores à média brasileira, numa relação de 4,5% para 4%, respectivamente (SEGALA, 2013, p. 47). Os investimentos em infraestrutura e as políticas de incentivos fiscais e de concessão de crédito explicam como a Região passou a atrair novos negócios. Entre 2009 e 2012, de acordo com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), o volume de financiamento concedido às empresas que se instalaram na Região aumentou 245%.

Ainda que o crescimento econômico da região Nordeste tenha ultrapassado a média nacional, a renda de seus habitantes segue bem abaixo do restante da população. Mesmo abrigando quase 30% dos brasileiros, a Região detém apenas 13,5% do PIB, e a taxa de analfabetismo de 16,9% é a mais alta do país. De acordo com a Pesquisa Mensal de Emprego, realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), na comparação entre 2012 e 2013, o rendimento médio dos trabalhadores brasileiros aumentou nas Regiões Metropolitanas do Sul e Sudeste e caiu, ou se manteve estável, na região Nordeste.

Na Região Metropolitana de Recife, por exemplo, o rendimento médio real da população ocupada, estimado em R\$ 1.338,60 pelo IBGE, apresentou queda no início do ano de 2013, mantendo-se como o menor de todas as Regiões Metropolitanas pesquisadas. Ironicamente, o índice de crescimento das operações de teleatendimento em Pernambuco é um dos maiores do país³⁹, ao lado de outros estados nordestinos como Bahia, Ceará e Rio Grande do Norte.

Num fluxo comparável ao que ocorreu com empresas norte-americanas rumo à Índia na década de 1990, as operadoras de *Contact Center* brasileiras têm migrado em direção ao Nordeste. Em 2011, a Região ultrapassou os estados do Sul com 16% das posições de atendimento, se tornando a segunda principal região em concentração das operações no país, atrás apenas do Sudeste, como demonstrado na tabela a seguir.

Tabela 4. Variação do percentual de PAs por região, Brasil, 2000 - 2011

REGIÃO	Percentual de posições de atendimento (PAs)	
	2000	2011
Sudeste	71%	78,1%
Nordeste	5,3%	16%
Sul	16,4%	3,4%
Centro-oeste	4,6%	2%
Norte	2,7%	0,5%
Brasil	100%	100%

Fonte: IDC (2011)

Enquanto o Nordeste ocupava a segunda posição no percentual total de PAs, a participação da região Sul diminuía significativamente, de 16,4% em 2000, para 3,4% em 2011. O Rio Grande do Sul foi o estado com a maior perda percentual de PAs, ao reduzir sua participação no total nacional de 8% para 2,1% no mesmo período, seguido por Santa Catarina e Paraná, que reduziram sua participação de 6%

³⁹ A participação percentual de Pernambuco no total de PAs instaladas no país aumentou de 1,8% em 2000, para 7,2% em 2011 (IDC, 2012).

para 4% (IDC, 2012). Uma das explicações para o decréscimo da participação dos estados da região Sul e o aumento dos estados nordestinos é o valor do salário médio dos operadores.

Nos estados da região Sul, a remuneração dos operadores, em dezembro de 2011, estava entre os mais altos do país, ao variar de R\$ 828,78 no Rio Grande do Sul à R\$ 898,32 no Paraná. Já os estados do Nordeste estavam entre as menores remunerações do país. Na Bahia, estado com o maior número de operadores da Região, o salário era de R\$ 687,81, diminuindo para R\$ 638,41, em Pernambuco, menor remuneração dentre os estados brasileiros (MTE/CAGED, 2013).

O crescimento no número de PAs é acompanhado pelo aumento do número de operadores. Desde 2007, verifica-se uma inversão no ritmo de crescimento do número de operadores de *Contact Center* entre os estados de São Paulo, Rio de Janeiro e da região Sul e os do Nordeste. Enquanto nos primeiros, o ritmo de crescimento tem sido inferior à média brasileira, nos estados nordestinos o aumento tem sido significativo, situação contrária à verificada na primeira metade da década de 2000. De modo geral, a região Nordeste teve um crescimento de 69% no número de operadores entre 2007 e 2011, enquanto o estado de São Paulo cresceu 31%, Rio de Janeiro 34% e a região Sul apenas 19%, índices inferiores à média nacional de 36%.

No estado da Bahia, por exemplo, o número de operadores cresceu 861% entre 2003 e 2011, totalizando cerca de 20 mil trabalhadores. Outros estados da Região também tiveram crescimento expressivo como Rio Grande do Norte, Sergipe, Maranhão, Pernambuco e Ceará, com acréscimos de cerca de 300%. Mesmo no ano de 2009, em que o ramo de teleatendimento ficou praticamente estagnado com crescimento de apenas 1% no Brasil⁴⁰, a região Nordeste teve um aumento de 8% no

⁴⁰ Como consequência da crise econômica de 2008.

número de operadores, sendo que os estados do Ceará, Rio Grande do Norte e Piauí tiveram crescimento superior a 10%.

Diferente do que ocorreu no Sudeste, especialmente no estado de São Paulo, onde o número de operadores nas cidades do interior cresceu num ritmo superior ao da Metrópole, na região Nordeste o crescimento mais expressivo ocorreu nas Regiões Metropolitanas. Fortaleza, Recife e Salvador obtiveram um crescimento de 414%, superior à média dos demais municípios da Região, de 316% (MTE/CAGED, 2013).

A Região Metropolitana de Salvador foi a que obteve o maior crescimento percentual no número de operadores, ao passar de 1.795 para 17.665, entre 2003 e 2011, acréscimo de 884%. No mesmo período, nas Regiões Metropolitanas de Fortaleza e de Recife, o número de operadores aumentou 287% e 250%, respectivamente (MTE/CAGED, 2013).

A tendência de crescimento no número de operadores nas Regiões Metropolitanas do Nordeste parece continuar. Mais recentemente, em 2012, a empresa Contax inaugurou a maior central de atendimento brasileira em Recife, com capacidade para 14 mil operadores. A nova unidade é o maior investimento da empresa no Nordeste e certamente irá impactar o crescimento das operações na Região.

Vale ressaltar que a Contax, maior companhia de *Contact Center* do país, concentrava, em 2013, cerca de 50% de seus operadores no Nordeste, e previa a inauguração de mais duas unidades na Região, com capacidade para dez mil funcionários no total. De acordo com Marco Schroeder, diretor financeiro da empresa, o maior interesse com a migração das operações é a diminuição da rotatividade. Para ele, "enquanto no Sudeste treinamos um funcionário e ele fica na

empresa por um ano, no Nordeste fica três, quatro. Quanto mais tempo no trabalho, mais e melhor o funcionário produz" (VALOR ECONÔMICO, 13/08/2013).

Com relação ao interior dos estados, duas cidades se destacam pelo crescimento significativo no número de operadores: Caruaru, no agreste pernambucano, com crescimento superior a 10.000%, entre 2003 e 2011; e Feira de Santana, na Bahia, com aumento superior a 450%, no mesmo período (MTE/CAGED, 2013).

Em Caruaru (PE), o crescimento expressivo se deve à instalação da central de atendimento do Grupo Provider, com cerca de dois mil operadores. Esse é um dos melhores exemplos do desenvolvimento geográfico desigual brasileiro, pois, apesar de se localizar numa das regiões de maior carência em infraestrutura social, a unidade é uma das mais modernas do país, com conexão via cabo de fibra ótica, uso exclusivo da tecnologia VOIP, com gravação de voz e gerenciamento Web.

Juntamente com as cidades anteriormente mencionadas, as demais capitais da região Nordeste também obtiveram um crescimento significativo no percentual de operadores entre 2003 e 2011. Em São Luís (MA) e Natal (RN), o acréscimo foi superior a 300%, seguidas por Aracajú (SE), com 247%, e por Maceió (AL), João Pessoa (PB) e Teresina (PI), em torno de 100%. O mapa a seguir mostra o número (2011) e o percentual de crescimento (2003 - 2011) de operadores nos municípios da região Nordeste.

Mapa 10. Número de operadores em 2011 e percentual de crescimento em 2003 - 2011, região Nordeste

Em fevereiro de 2013, a empresa Al maviva instalou uma nova unidade na cidade de Aracaju, com capacidade para 3,5 mil operadores. De acordo Saumíneo

Nascimento, da Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico e da Ciência e Tecnologia (Sedetec), entre 2007 e 2012, cerca de 260 empresas se instalaram em Sergipe com incentivo fiscal de quase R\$ 1 bilhão⁴¹. Também em 2013, a empresa AeC inaugurou duas centrais de atendimento em João Pessoa (PB), totalizando cerca de 4,5 mil operadores na capital paraibana⁴². Já a capital Natal (RN) possui uma central de atendimento com 1.500 PAs que serve exclusivamente ao Grupo Riachuelo. Porém, acordos entre a prefeitura do município e a Federação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Telecomunicações (FENATTEL) prevê a criação de infraestruturas e incentivos fiscais para a instalação de um “mega *Call Center*” no bairro da Ribeira, com o intuito de valorização da área (O JORNAL DE HOJE, 04/04/2013).

Os altos índices de desemprego e informalidade da população economicamente ativa do Nordeste contribuem para a subordinação dos jovens às vagas ofertadas pelos *Contact Centers*. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Salvador e Recife lideravam os índices de desemprego dentre as Regiões Metropolitanas do país em novembro de 2012, com, respectivamente, 6,5% e 5,7% da população desocupada. Os empregados sem carteira de trabalho assinada, em janeiro de 2013, representavam quase 20% da população economicamente ativa em ambas as Regiões Metropolitanas.

Além dos incentivos fiscais e territoriais, um dos principais atrativos da região Nordeste é a disponibilidade de mão-de-obra. Para Paulo Frederico Soares, um dos sócios da empresa Datamétrica, localizada na cidade de Olinda (PE), a mão-de-obra é o grande atrativo do Nordeste, “o *turn over*”⁴³ aqui é duas vezes menor em relação ao

⁴¹ <http://www.sedetec.se.gov.br>, acesso em abril de 2013.

⁴² www.aec.com.br, acesso em setembro de 2013.

⁴³ *Turn over* é um termo da língua inglesa que significa renovação ou reversão e é aplicado em diferentes contextos. Uma de suas acepções é para designar a rotatividade dos trabalhadores em uma organização, ou seja, a diferença entre as entradas e saídas de funcionários em determinado período de tempo.

Sudeste, e a mulher jovem e universitária, grande foco do setor de *telemarketing*, não é tão contemplada nos novos empreendimentos que chegam a Pernambuco, como estaleiros, montadoras de automóveis e refinaria de petróleo" (VALOR ECONÔMICO, 12/12/2012).

Apesar do discurso dos representantes das empresas sobre a baixa rotatividade dos operadores (*turn over*) na região Nordeste, ela está entre as mais altas, quando comparada a outros setores. A elevada rotatividade serve às empresas de *Contact Center* para rebaixar os salários e para dificultar a organização sindical dos trabalhadores. Com isso, a migração para o Nordeste representa a intenção de explorar uma força de trabalho mais barata e desorganizada do que nas grandes cidades do Sul e Sudeste.

Como esclarece Araújo (2007, p.5), sobre a atuação das grandes empresas instaladas no Brasil, "difícilmente existirá no mundo outro país com margens de lucro tão fantásticas e padrões de remuneração do trabalho tão modestos". Como adverte Smith (1988), a manutenção de baixos salários, como os verificados nas empresas de *Contact Center* no Nordeste, expõe uma contradição fundamental inerente ao processo de acumulação.

A opressão dos jovens, vítimas de condições precárias nas centrais de atendimento nordestinas, os condena ao trabalho desprovido de sentido, reduzido ao fazer compulsório, distante de seu caráter humanizador. Durante pesquisa de campo no Sindicato dos Operadores de *Telemarketing* e Trabalhadores nas Empresas de *Telemarketing* de Pernambuco (Sintelmarketing/PE), em Recife, no ano de 2013, foram recorrentes as reclamações das trabalhadoras: punições pelas faltas justificadas para acompanhamento dos filhos em consultas médicas e internações hospitalares; perseguição aos trabalhadores sindicalizados; vigilância e o impedimento de pausas para ir ao banheiro; controle da duração e do número de

chamadas realizadas; pressões para o cumprimento de metas de vendas; entre outras. Como decorrência era comum a notificação no Sindicato de diversos problemas de saúde dos trabalhadores, como: depressão; distúrbios do sono; dores de cabeça e lesões por esforço repetitivo.

Para Antunes (2009, p. 23), “o que era uma finalidade central do ser social converte-se em meio de subsistência. A força de trabalho torna-se uma mercadoria, ainda que especial, cuja finalidade é criar novas mercadorias e valorizar o capital. Converte-se em meio e não primeira necessidade de realização humana” (2009, p. 232). O autor denuncia a contradição inerente ao processo de trabalho, entendido, por um lado, como momento fundante da vida, como condição para sua existência social, mediador entre homem e natureza, e, por outro lado, no sistema capitalista, como o trabalho assalariado, alienado e fetichizado. Como demonstrado, a exploração dos operadores de *Contact Center* na região Nordeste evidencia as contradições entre um uso corporativo das infraestruturas e dos sistemas técnicos modernos e a miséria dos operadores, expressa pela constante intensificação da precarização do trabalho.

6

ALÉM DAS FRONTEIRAS: A REDE MUNDIAL DE *CONTACT CENTER*

6.1 “Neoliberalização do espaço”: novas tecnologias e velhas formas de precarização do trabalho

Transpor as fronteiras nacionais em busca da exploração de recursos desvalorizados é uma prática comum às grandes empresas. Dados da *United Nation Conference on Trade and Development* - UNCTD (1993-2009) mostram o expressivo crescimento no volume de investimentos realizados pelas grandes corporações transnacionais fora de seu país de origem.

Entre 1990 e 2007, os investimentos externos passaram de US\$ 204 bilhões para US\$ 2 trilhões, enquanto o número de corporações transnacionais mais do que dobrou: de 37 mil, estimadas em 1993, para 82 mil em 2009 (UNCTAD, 1999). A multiplicação das transações econômicas internacionais, comandadas pelos interesses particulares das grandes corporações, demonstra o triunfo da lógica da competitividade regida por instituições globais e consentida por poderes locais.

Peck e Tickel (2002), ao se referirem à “neoliberalização do espaço”, advertem que a teoria econômica do livre-mercado, fundamentada em Chicago, na década de 1970, e vigorosamente difundida pelos escritórios de venda e consultoria em Washington, Nova York e Londres, uma década depois, se tornou a ideologia dominante da globalização.

Para os autores, apesar de negar seu caráter político e se definir como uma forma de antirregulação, o projeto neoliberal implementou novos modos de intervenção do Estado, praticados em nome da desconstrução de instituições consideradas anticompetitivas. Com isso, os programas de bem-estar social foram combatidos, enquanto uma nova agenda intervencionista foi arquitetada. Questões como a criminalidade, a imigração, o policiamento, a reforma da previdência, a ordem urbana e a vigilância conduziram a gestão econômica e autoritária das novas formas de Estado (PECK; TICKEL, 2002, p. 383). Foram criadas uma série de microrregulações para a reprodução de regimes de trabalho precários, a fim de garantir a manutenção da acumulação aos detentores do capital.

Para os autores (2002, p. 392), a “macroconstituição do neoliberalismo”, ainda que tenha origem numa mesma lógica, não foi reproduzida homogeneamente em todos os lugares. Na verdade, a adequação às novas regras foi associada às decorrências locais do desenvolvimento geográfico desigual, o que produziu algumas oportunidades (e desafios) para o projeto neoliberal. No Brasil, no início da década de 1990, com a abertura do mercado nacional conduzida pelo governo Collor, houve uma aceleração nas mudanças tecnológicas e organizacionais das empresas. O deslocamento da mão-de-obra do setor industrial para o setor informal (LENCIONI, 2011) e o crescente desemprego contribuíram para a aceleração do processo de precarização das relações de trabalho em suas múltiplas manifestações.

Nos anos seguintes, as políticas públicas continuaram orientadas pelo “imperativo da competitividade”, em consonância com organismos internacionais, como o Banco Mundial e o Fundo Monetário Internacional (FMI). O cumprimento do receituário neoliberal, por meio das reformas e privatizações de empresas estatais, levou a uma série de precarizações, como do sistema previdenciário e educacional.

As privatizações, ou como as designa Harvey (2010, p. 130), “o braço armado da acumulação por espoliação”, representaram a expropriação dos recursos comuns, e em cada setor (telecomunicação, mineração, siderúrgico e elétrico) foi se constituindo as bases técnicas e normativas para atender às necessidades do mercado. Com isso, o território nacional se subordinou ainda mais às demandas do grande capital internacional.

A expansão e a modernização das redes de transporte e comunicação são condição e produto da tendência de expansão do mercado. Dentre as inovações implantadas no território, as redes geográficas se destacam por mediar a “circulação”, isto é, “a realização do valor” (HARVEY, 2006b, p. 72). De acordo com Santos (2000, p. 24), a emergência de um mercado global é assegurada por determinado uso político de um sistema técnico avançado.

Harvey (2006b, p. 48), ao examinar o modo pelo qual a teoria da acumulação se relaciona com a produção das estruturas espaciais, demonstra como a expansão geográfica da produção e o incremento do comércio exterior fazem parte da racionalidade capitalista para responder às crises. Para o autor, as diversas expressões de crise no sistema capitalista, tais como o desemprego e o subemprego crônicos e a falta de oportunidades de investimentos para os excedentes de capital, têm o efeito de expandir a capacidade produtiva e renovar as condições de acumulação.

O Estado, em defesa do capital, “cria os fixos necessários ao exercício das formas mais complexas de cooperação” (SANTOS, 1997, p. 76). Como salienta Harvey (2006b, p. 73), há uma criação obrigatória da paisagem geográfica para facilitar a acumulação por meio da produção e da circulação. O autor ressalta, porém, que num momento seguinte, aquela paisagem será destruída, geralmente durante uma crise, para ser novamente adaptada à acumulação.

Dentre os diversos pares dialéticos responsáveis pela “produção capitalista do espaço” (HARVEY, 2005), Santos (1997, p. 75) ressalta a importância da análise da relação entre o Estado e o mercado; as influências internas e externas; o novo e o pré-existente. As grandes empresas geralmente são responsáveis pelo novo e pelo externo, porém, se realizam também por meio do pré-existente, recriando as condições internas aos lugares. Elas submetem as lógicas locais e arrastam o Estado para a órbita dos interesses privados (SANTOS, 1997, p. 80).

A privatização das telecomunicações assegurou o direito de exploração do setor às grandes corporações internacionais. As novas regulações garantiram a reprodução e o aprofundamento das precárias condições de trabalho, com a exploração de um enorme contingente de operadores pelas empresas.

Como alertam Peck e Tickel (2002, p. 392), “o neoliberalismo parece estar em toda parte”. Para os autores, sua aparente onipresença expressa o poder deste projeto político de se propagar em diferentes escalas. Apesar de arquitetado e imposto por organismos internacionais, como um regime extra-local de regras, pressões e punições, ele também se articula “internamente” com certas instituições e políticas locais.

A internacionalização da prestação de serviços possui certas especificidades, quando comparada às atividades primárias e secundárias. De acordo com Kon (2004, p. 188), as atividades de serviços já foram consideradas menos comercializáveis

(*non-tradeable*) do que as manufaturas e os produtos agrícolas. Os serviços demandavam a presença física dos agentes envolvidos devido à simultaneidade da produção e do consumo. Ademais, de acordo com a autora, a inserção no mercado externo era dificultada pela forte regulação estatal. Entretanto, na contemporaneidade, o desenvolvimento das novas tecnologias, sobretudo, da telemática, e as novas regulações contribuíram para a acelerada expansão do comércio mundial de serviços.

Além das transformações político-econômicas derivadas do projeto neoliberal, a associação entre a telefonia e as tecnologias da informação foram igualmente condições imperativas para a exportação dos serviços de teleatendimento. A união entre a informática e as telecomunicações promoveu a diminuição dos custos das ligações de longa distância e integrou os bancos de dados, sustentando as novas operações dos *Contact Centers*.

A flexibilidade técnica e normativa possibilitou a separação geográfica entre a prestação de serviço e seu consumo. Com isso, a necessidade da proximidade física cedeu lugar à simultaneidade mediada por sistemas técnicos avançados, que integram telefonia e Internet. Nesse contexto, a análise da emergência das operações *offshore* (além das fronteiras dos países), contribui para a compreensão dos recentes movimentos que caracterizam as atividades de teleatendimento.

A fragmentação e a distribuição de processos produtivos são estratégias das grandes empresas para o uso das diferenciações espaciais. A divisão territorial do trabalho interna as firmas se estrutura com o objetivo de alcançar os menores custos de produção. A integração de operadores dispersos em diferentes países, o compartilhamento de dados e o controle e a coordenação remota são expressões da “cooperação trans-espacial” (SMITH, 1998) e da interdependência que não se realiza apenas na contiguidade. Cada parte do território se torna uma etapa técnica da

produção, isto é, a base material para a efetivação dos fluxos corporativos, e, contraditoriamente, a vida nos lugares passa a ser regida pela competitividade global.

6.2 O mapa mundial dos serviços de *Contact Center*

A migração das operações de teleatendimento dos países ricos em busca de recursos desvalorizados nos países pobres se tornou uma rotina comum entre as empresas. Até o ano de 2006, de acordo com Alan Blinder, economista e professor na Universidade de Princeton (EUA), o setor de serviços norte-americano já havia enviado mais de 40 mil empregos para Índia e outros países subdesenvolvidos (THE ECONOMIST, 17/01/2013).

Considerado o principal mercado para a prestação de serviços de teleatendimento *offshore*, os Estados Unidos também mantêm a maior estrutura interna para operações de *Contact Center*.

Diante das dimensões de seu mercado, os Estados Unidos, além de concentrar o maior número de *Contact Centers*, importam também serviços de outros países de língua inglesa, como Filipinas, Índia e Canadá. Mais recentemente, com o crescente contingente de consumidores de língua espanhola, os Estados Unidos também estão importando serviços de teleatendimento de países da América Latina e Caribe, como Colômbia, México e Porto Rico.

O mapa a seguir apresenta o número de empresas de *Contact Center* em diferentes países⁴⁴.

⁴⁴ As informações acerca do número de empresas em cada país são difusas, por isso os dados utilizados são resultado da combinação entre a análise do estudo “The Global Call Center Industry Project Reports”, realizado em 2007, com os dados de “callcenterdirectory.net”. Para a Índia, um fator agravante é que a maior parte das empresas integra a prestação de múltiplos serviços, como a associação entre atendimento ao consumidor e atividades de TI, o que dificulta a contabilidade das atividades específicas de *Contact Center*.

PAISES
QUANTIDADE DE EMPRESAS

- 1 - 20
- 21 - 50
- 92 - 200
- 206 - 323
- 722 - 1012

As Filipinas superaram a Índia em 2011, e se tornaram o segundo maior mercado de *Contact Center* no mundo, atrás somente dos Estados Unidos. Sua grande população de jovens fluentes em inglês e os baixos custos trabalhistas são os principais atrativos para mais de 700 empresas que operam no país. Índia, Canadá e Marrocos completam o grupo de países que possuem mais de 100 empresas de *Contact Center* e que se destacam pela prestação de serviços *offshore*⁴⁵.

No Canadá, o elevado número de empresas é justificado pela língua inglesa, associada à proximidade com os Estados Unidos. No Marrocos, muitas empresas europeias se beneficiam dos incentivos fiscais concedidos pelo poder público e dos baixos custos da infraestrutura e da mão-de-obra (VENCO, 2007). A redução da tarifa telefônica especialmente concedida para as empresas de *Contact Center* e a grande disponibilidade de jovens migrantes europeus, proficientes em diferentes línguas, explica a rápida emergência do país como “a capital do *call center* para a Europa” (NEWRICK, 2011).

Apesar de a unicidade técnica (SANTOS, 2000), isto é, a convergência dos sistemas técnicos mundiais, possibilitar a dispersão das operações e a prestação de serviços *offshore*, a maior parte dos serviços de teleatendimento é destinada ao mercado doméstico, assim como apresentado no gráfico a seguir.

⁴⁵ Brasil e Reino Unido também possuem um número superior a 100 empresas de *Contact Center*, porém, a maioria dos serviços prestados é destinada ao mercado doméstico.

Gráfico 5. *Contact Centers*, mercado doméstico e internacional, países selecionados, 2007

Fonte: The Global Call Center Industry Project Reports, 2007

A maior parte das operações norte-americanas é destinada ao mercado doméstico, seguindo uma tendência mundial, já que apenas 14% do total das operações de *Contact Center* são exportadas (THE GLOBAL CALL CENTER INDUSTRY PROJECT REPORTS, 2007). As exceções são aqueles países que se especializaram em atender ao mercado externo, como: as Filipinas, cujos serviços são destinados na sua quase totalidade aos Estados Unidos; a Índia, que exporta 74% dos serviços; e em menor extensão Irlanda e Canadá com, respectivamente, 37% e 35% de serviços exportados (THE GLOBAL CALL CENTER INDUSTRY PROJECT REPORTS, 2007).

No caso da Índia, a maior parte da exportação de serviços também se destina aos Estados Unidos. A disponibilidade de mão-de-obra barata, fluente em inglês e com alta qualificação, é o requisito fundamental para a atração dos *Contact Centers*. As corporações transnacionais, GE Capital, American Express e British Airway foram as primeiras a se instalarem⁴⁶ no território indiano. Assim, no início da década de 1990, o país entrou no mercado internacional de serviços de teleatendimento

⁴⁶ A prática do *offshore* pode ser originada de duas formas: a) das centrais corporativas ou “*captive centers*”, subsidiárias especializadas instaladas em lugares com menores custos de produção; b) e das empresas de terceirização independentes, que diferentemente das centrais corporativas, não possuem vínculos patrimoniais com as empresas para as quais prestam os serviços.

offshore. Entretanto, naquele momento, as centrais corporativas eram unidades subsidiárias das próprias empresas transnacionais e funcionavam como operações *in house*, ou seja, não eram terceirizadas, apenas deslocadas para áreas com menores custos de produção.

Posteriormente, as empresas ocidentais identificaram na Índia oportunidades ainda maiores para a redução dos seus custos operacionais por meio da terceirização (SILVA NETO, 2005; THE ECONOMIST, 11/11/2004). Dessa forma, gradativamente, os centros corporativos das empresas transnacionais foram substituídos por operações terceirizadas. O Citibank, por exemplo, vendeu suas operações indianas para uma empresa especializada em desenvolvimento de *software* bancário, assim como o Deutsche Bank vendeu seu centro corporativo para a HCL, outra firma indiana (SILVA NETO, 2005, p. 118).

Os centros corporativos responsáveis pela origem da terceirização no território indiano constituíam-se como unidades das corporações especializadas em serviços de retaguarda (*back-office*) e de TI. Realizavam, portanto, atividades mais complexas e de maior valor agregado quando comparadas aos serviços de atendimento ao cliente. Como essas unidades tinham acesso aos dados e às informações das demais filiais da empresa, elas funcionavam de forma integrada, administrando e coordenando sistemas de informática, contabilidade e recursos humanos.

A trajetória dos centros corporativos explica a natureza das terceirizações indianas, que se diferenciam de outros países pela complexidade dos serviços prestados. Além dos tradicionais serviços de atendimento ao consumidor (chamados de *front-office*), que correspondem a 87% das operações nos *Contact Centers* indianos, as atividades de maior valor agregado têm se tornado cada vez mais

representativas, como o processamento de dados receptivos, folha de pagamento, atividades de RH, contabilidade e cobrança (SILVA NETO, 2005, p. 120).

Como ressaltado anteriormente, o principal atrativo do território indiano são os baixos salários, o que diminui significativamente o percentual dos gastos com mão-de-obra quando comparado aos países desenvolvidos⁴⁷. A tabela a seguir apresenta a o salário médio dos atendentes e gerentes nas operações *in-house* e terceirizadas, em diferentes países.

Tabela 5. Diferença salarial anual dos operadores em *Contact Centers* próprios e terceirizados, países selecionados, 2007

Países	Próprios (<i>In-house</i>) (mil US\$)	Terceirizados (mil US\$)	Diferença Percentual
Dinamarca	\$44,5	\$36,7	21,0%
Canadá	\$34,2	\$25,5	33,9%
Alemanha	\$33,3	\$26,2	26,9%
Suécia	\$30,6	\$25,7	19,0%
Estados Unidos	\$29,0	\$25,0	16,0%
Irlanda	\$28,8	\$22,5	28,0%
Reino Unido	\$27,3	\$24,5	11,1%
França	\$22,7	\$18,4	23,3%
Espanha	\$17,7	\$12,2	44,8%
Áustria	\$16,8	\$14,5	16,2%
Holanda	\$16,7	\$11,6	44,4%
Coréia do Sul	\$13,8	\$12,7	8,2%
África do Sul	\$10,6	\$10,5	0,3%
Israel	\$9,3	\$8,5	9,7%
Polônia	\$6,9	\$5,7	21,7%
Brasil	\$4,4	\$3,1	42,8%
Índia	\$2,6	\$2,3	15,3%

Fonte: The Global Call Center Industry Project Reports, 2007

⁴⁷ De acordo com Silva Neto (2005, p. 122), “67% dos custos de um *call center* nos Estados Unidos estão ligados à folha de pagamento dos recursos humanos. Esse índice pode chegar a 72% nos grandes centros metropolitanos. A mesma estrutura de custos é encontrada entre os *call centers* britânicos, ao passo em que no Canadá os gastos com pessoal estão próximos de 62% dos custos totais”. Por outro lado, “nos *call centers* indianos, os gastos com mão-de-obra representam de 33 a 40% dos custos, incluindo os benefícios e os custos com treinamento” (DATAMONITOR, 2001, p. 13).

De modo geral, nos países da Europa Ocidental e América do Norte, os salários dos operadores de *Contact Center* superam de três a quinze vezes os salários em países como Brasil e Índia⁴⁸. Enquanto nos países da Europa e da América do Norte a média salarial anual dos operadores é de US\$ 26,5 mil, no Brasil e na Índia é de apenas US\$ 4,4 mil e US\$ 2,6 mil, respectivamente. Numa situação intermediária encontram-se países como Israel, África do Sul e Coréia do Sul em que os salários variam de US\$ 9,3 mil por ano, no primeiro caso, a US\$ 13,8 mil por ano, no último. As diferenças salariais também são sensíveis entre os países europeus, enquanto na Dinamarca o salário anual de um operador chega aos US\$ 44,5 mil, na Polônia não ultrapassa os US\$ 6,9 mil.

A média salarial anual das operações terceirizadas é expressivamente menor do que nas operações *in-house*. Apenas a África do Sul não apresenta esta disparidade. Em países como Áustria, Índia e Reino Unido, a diferença salarial entre os *Contact Centers* próprios e terceirizados é significativa, os operadores terceirizados ganham em média 18% menos do que os empregados em operações internas às empresas (THE GLOBAL CALL CENTER INDUSTRY PROJECT REPORTS, 2007).

Os fatores que contribuem para tal diferença estão relacionados à maior complexidade dos serviços *in-house*. Como se trata de trabalhadores vinculados à mesma corporação, os acordos trabalhistas e os benefícios são, muitas vezes, comuns. Por outro lado, as atividades terceirizadas geralmente estão associadas aos ganhos em escala e à baixa qualificação resultando numa menor remuneração.

Um caso muito particular são os *Contact Centers* indianos. Apesar dos baixos salários e do grande percentual de terceirização, a qualificação dos trabalhadores é superior aos demais países pesquisados. O gráfico a seguir apresenta o percentual

⁴⁸ A diferença salarial anual dos operadores entre os países desenvolvidos e subdesenvolvidos varia de três vezes (entre Holanda e Brasil), até 15 vezes (entre Dinamarca e Índia).

de *Contact Centers* que emprega principalmente graduados universitários em países selecionados.

Gráfico 6. Percentual de operadores com curso superior, países selecionados, 2007

Fonte: The Global Call Center Industry Project Reports, 2007

Apesar da imagem dos trabalhadores dos *Contact Centers* estar associada à baixa qualificação, na maioria dos países eles possuem, no mínimo, ensino médio (secundário) completo, além de ser comum a presença de operadores com formação universitária. Na França, mais de 60% dos trabalhadores possuem formação universitária, chegando a mais de 70% na Índia.

O elevado índice de desemprego neste último país e a falta de oportunidade para inserção no mercado de trabalho formal contribuem para a explicação da expressiva qualificação dos atendentes. O salário inicial de um operador é relativamente alto quando comparado ao das demais atividades disponíveis aos jovens indianos. A oportunidade de “ganhar dinheiro rápido” os atrai e, ao mesmo tempo, os condena a um emprego exaustivo e que não exige muita criatividade. De acordo com Patel (2010, p. 34), em outras áreas profissionais, os salários iniciais dos

indianos variam de US\$ 44,00 a US\$ 67,00 mensais, enquanto nos *Contact Centers* pode chegar a US\$ 222,00.

Apesar de elevada para os padrões indianos, a remuneração dos profissionais com formação universitária corresponde a apenas um décimo do que é pago a um operador, menos qualificado, nos Estados Unidos. Daí o interesse das grandes corporações transnacionais em terceirizar suas operações para as empresas indianas de *Contact Center*, em busca de mão-de-obra qualificada, pouco organizada e com escassas oportunidades de emprego em outras áreas.

Em 2006, cerca de 470 mil indianos trabalhavam em *Contact Centers* a serviço de corporações americanas, inglesas, francesas e alemãs (NASSCOM, 2009). A alta qualificação dos operadores também diminui os gastos das empresas com treinamentos, além de facilitar a prestação de serviços mais complexos, como assistência técnica e serviços financeiros.

Com 51% de mão-de-obra feminina (THE GLOBAL CALL CENTER INDUSTRY PROJECT REPORTS, 2007), em uma sociedade onde as mulheres possuem poucas possibilidades de inserção no mercado de trabalho, o acelerado crescimento no número de teleoperadoras tem provocado também uma drástica mudança no papel da mulher na sociedade indiana. Patel (2010) assevera que a necessidade de trabalhar no turno da noite, devido à diferença horária em relação aos Estados Unidos, tem contribuído para uma radical transformação na mobilidade física e temporal da mulher no espaço urbano indiano.

Para a autora, o enfrentamento de barreiras físicas e sociais decorrentes do emprego noturno nos *Contact Centers*, resulta em novas oportunidades e novos desafios às mulheres indianas. Se por um lado, o emprego eleva a renda e faz com que as mulheres saiam à noite, equiparando-se aos homens, por outro lado, elas enfrentam um rigoroso regime de vigilância e controle de sua mobilidade, expostas à

exploração e à violência, tanto no interior das empresas como durante o percurso para o trabalho. Nas pesquisas feitas por Patel (2010) eram comuns os relatos de funcionárias que já tinham sofrido algum tipo de violência no trajeto de casa para a empresa e que enfrentavam preconceitos de seus colegas de trabalho.

Apesar de o emprego nos *Contact Centers* ser proclamado por seus proponentes como um veículo de prosperidade e como possibilidade de uma carreira promissora aos jovens dos países pobres, a realidade é muito mais perversa do que a fábula das grandes oportunidades anunciadas. A brutalidade expressa na necessidade de mudar o nome, o sotaque e o horário de trabalho (noturno), para atender às demandas das empresas ocidentais, caracteriza a rotina dos operadores indianos.

Para Patel (2010, p. 28), diferentemente do que ocorre quando empresas americanas se instalam no México ou quando o McDonald's abre uma filial na França, o emprego nos *Contact Centers* exige a adaptação à identidade norte-americana, e representa uma dramática mudança na maneira como os Estados Unidos usam a força de trabalho estrangeira para alimentar sua economia.

O operador indiano é obrigado a incorporar uma identidade americana, transformar seu jeito de falar, se tornar capaz de reconhecer signos culturais dos clientes, sob pena de ser julgado e reconhecido como um atendente não-americano. Além da “colonização cultural”, há também uma “colonização do tempo”, pois os turnos de trabalho em todo o mundo passam a ser regulados pelo horário comercial ocidental (ADAM, 2002 *apud* PATEL, 2010, p. 30).

A inserção da Índia na economia global não parece ter recompensado sua população da mesma maneira que atende às demandas de competitividade das grandes corporações. O emprego dos jovens indianos nos *Contact Centers* tem sido visto como catalisador para seu “empoderamento econômico” (PATEL, 2010, p. 42),

com decorrências ainda pouco contabilizadas. A autora narra o fenômeno que emerge quando estudantes, que anteriormente não possuíam renda, passam a receber salários suficientemente altos para qualificá-los como aptos a se beneficiarem dos sistemas de crédito que se multiplicaram rapidamente. Com isso, os hábitos de consumo e o crescente endividamento dos jovens não condizem com a situação de um país com elevado índice de pobreza e sem um sistema de seguridade social. Para Patel (2010), a maior preocupação é sobre o que ocorrerá quando as grandes empresas deixarem a Índia.

O futuro preconizado pela autora parece não estar tão distante. Com os custos de produção aumentando em média 25% ao ano, a vantagem indiana, que no final dos anos 1990, consagrou o país com custos vinte vezes menor daqueles praticados no ocidente, dá sinais de regressão (VALOR ECONÔMICO, 08/02/2013).

A reportagem especial veiculada pela revista *The Economist*, em janeiro de 2013⁴⁹, enumera uma série de companhias americanas e europeias que depois de décadas enviando empregos ao mundo subdesenvolvido em busca de mão-de-obra barata, começam a retornar para seus países de origem.

Dell, General Eletric, HP, Ford Motor Company e Google são alguns exemplos de empresas que trouxeram de volta parte de seus processos produtivos para os Estados Unidos (*“reshoring”*). O repatriamento é, muitas vezes, associado ao discurso da necessidade de gerar emprego para reaquecer a economia americana após a crise de 2008, como se, num passe de mágica, as empresas se tornassem altruístas e se empenhassem na retomada do crescimento econômico nacional.

A denúncia da perda de emprego nos Estados Unidos engrossou o coro na campanha presidencial de 2012, e animou os nervos dos mais radicais contra os imigrantes e, ao mesmo tempo, mas sem muita coerência, contra a exportação de

⁴⁹ Special report: Outsourcing and offshoring. Disponível em: <http://www.economist.com/blogs/schumpeter/2013/01/special-report-outsourcing-and-offshoring>. Acesso em: 02 fevereiro, 2013.

postos de trabalho. Apesar das análises menos passionais demonstrarem que o repatriamento está mais associado à intensificação dos processos de automação do que propriamente à geração de emprego nos Estados Unidos, o discurso sobre a suposta benevolência das empresas convenceu setores da mídia e contribuiu para a construção de uma boa imagem das companhias perante a opinião pública.

De fato, o que ocorre é que a manutenção de operadores fluentes em inglês e com alta qualificação nos países pobres tem se tornado cada vez mais caro. Entretanto, as empresas têm demonstrado assustadora capacidade de adaptação, ao mesmo tempo em que os governos têm mantido a conhecida disposição em se solidarizar com os projetos corporativos.

Na Índia, os *Contact Centers* estão deixando de empregar operadores com formação universitária para contratar estudantes das escolas secundárias. Além de custarem menos para as empresas, os estudantes demonstram menor propensão para abandonar o emprego e estão aptos a se comunicarem com os clientes da mesma maneira que os graduados (PATEL, 2010, p. 33). As novas oportunidades já estimulam o abandono da escola pelos jovens atraídos por um emprego formal e por salários relativamente elevados nas centrais de atendimento.

A “desconstrução criadora” (HARVEY, 2004a), isto é, a reestruturação de espaços desvalorizados para a expansão da capacidade produtiva, revela uma nova localidade já apropriada pela lógica internacional dos *Contact Centers*. A “nova capital mundial dos *call centers*”, de acordo com a reportagem veiculada pelo jornal americano New York Times⁵⁰, em novembro de 2011, seria a cidade de Manila, nas Filipinas.

O crescimento de cerca de 30% ao ano dos *Contact Centers* filipinos, ante os 15% na Índia, tem sido justificado como uma alternativa para fugir dos fortes

⁵⁰ “A New Capital of Call Centers” (25/11/2011). Disponível em: <http://www.nytimes.com/2011/11/26/business/philippines-overtakes-india-as-hub-of-call-centers.html?pagewanted=all>, acesso em 07 de março de 2012.

sotaques dos indianos, que irritariam os consumidores americanos. Além de estudarem inglês americano desde o ensino básico, os filipinos possuiriam estreita afinidade com o estilo de vida norte-americano, sendo fiéis consumidores de seus ícones culturais, como hambúrgueres, os jogos da NBA e as séries de TV, como *Friends* (FOLHA DE S. PAULO, 12/12/2011).

Nota-se que o sotaque e os vínculos culturais com o país de origem das empresas contratantes têm sido utilizados para justificar o deslocamento das prestações de serviço. Por mais de uma década, a Índia se manteve como o melhor destino para as empresas de *Contact Center*. O sotaque dos indianos, perto das vantagens que o país oferecia, era facilmente “neutralizado” por meio da tecnologia que conciliava a comunicação de voz com diferentes canais, como mensagens de texto, vídeos e *softwares* capazes de ampliar os vínculos entre os atendentes indianos e os clientes norte-americanos.

Porém, os salários na Índia tiveram um aumento significativo na última década. Enquanto os salários na América do Norte e na Europa se mantiveram praticamente estagnados, na Índia eles aumentaram cerca de 20% (THE ECONOMIST, 13/08/2013). Desse modo, quando o *offshoring* deixou de atender aos interesses das empresas, a pronúncia dos indianos se tornou a justificativa para uma mudança de estratégia.

Apesar de pouco mencionado pelos líderes do ramo, calcula-se que o custo anual por posição de atendimento nas Filipinas represente 18% a menos do que na Índia, devido aos baixos salários (SILVA NETO, 2005, p. 125). Segundo o autor, o “grau de envolvimento do governo filipino é intenso, promovendo desde a busca de novos investidores até a alteração do currículo escolar para adequá-lo às necessidades dos *call centers*” (2005, p. 126).

Portanto, os serviços de teleatendimento *offshore* são frequentemente vinculados a dois mitos: o primeiro refere-se à oferta de grandes oportunidades profissionais aos jovens dos países pobres; e o segundo diz respeito às ameaças aos empregos nos países desenvolvidos.

Para Patel (2010, p. 29), a reestruturação da política de imigração americana, que reduziu o número de vistos de trabalho, ao longo da recessão econômica do setor de TI, nos anos 2000, levou as companhias a exportarem tanto os cargos de engenharia, com altos salários, como empregos precários nos *Contact Centers*. Nas palavras da autora, “já que os trabalhadores indianos não podiam mais migrar para os Estados Unidos, o trabalho migrou para a Índia”. Dirigentes corporativos norte-americanos parecem concordar com esta interpretação, ao afirmarem que “quanto mais o movimento de pessoas entre os países for permitido, menos as companhias vão precisar do *offshore*” (THE ECONOMIST, 17/01/2013).

Os jovens indianos, filipinos, sul-africanos e latino-americanos pagam um preço muito alto para se inserirem de forma desigual no mercado de trabalho global. Submetidos à internalização de práticas de precarização perversas e aliciados pelos governos e pelas elites dirigentes locais, esses trabalhadores estão entregues a toda sorte de exploração e de violência em nome do progresso e do “desenvolvimento”. A adaptação do currículo escolar às demandas das corporações transnacionais, encaminhada pelo governo filipino, o abandono dos estudos pelos jovens indianos e a condição de opressão da mulher nos *Contact Centers* expõem a fragilidade com que as economias dos países pobres têm se inserido num mercado global que usa e reproduz as tiranias de um desenvolvimento geográfico desigual em curso e avante.

6.3 Entre o interno e o externo: a inserção do Brasil no mercado mundial de *Contact Center*

“A emergência de um gigante” foi a expressão atribuída ao Brasil pelo instituto de pesquisa norte-americano Zagada, em relatório publicado em 2007⁵¹. Com a maior estrutura de *Contact Center* da América Latina e um expressivo número de operadores de teleatendimento, o país estaria entre os eleitos pelas grandes corporações como base para a prestação de serviços *offshore*.

Entretanto, os dados revelam que menos de 3% das operações de teleatendimento realizadas no território brasileiro destinam-se ao mercado externo (ABT/PUC-SP, 2005). Do ponto de vista das empresas, as dificuldades para inserção do Brasil no mercado *offshore* seriam: os altos custos relativos de produção, como salários e os encargos trabalhistas; a falta de disponibilidade de trabalhadores fluentes em inglês; o rigor das leis trabalhistas; e o restrito apoio governamental.

Ao contrário do discurso das empresas, os custos com mão-de-obra nos *Contact Centers* brasileiros estão entre os mais baixos do mundo, mesmo assim, a regulamentação trabalhista é alvo de críticas por parte dos empresários que defendem maior capacidade de adaptação ao mercado. Enquanto no Brasil, as médias salariais estão em torno de US\$ 3 mil anuais, nos Estados Unidos elas chegam a US\$ 25 mil. Isso significa que seria possível contratar oito operadores no Brasil para cada operador nos Estados Unidos. Apenas Filipinas e Índia apresentam salários inferiores aos brasileiros.

A habilidade para a comunicação em inglês também está entre os fatores mais importantes para a viabilidade das operações *offshore*. Como o mercado norte-americano é o maior importador de serviços de teleatendimento, o domínio da língua inglesa é fundamental para a inserção de um país no mercado mundial.

⁵¹ Relatório “Brazil executive call center report 2007”, disponível em: http://www.zagada.com/sphaero/information_center.php, acesso em 09 de fevereiro de 2011.

Apesar da imprecisão dos dados sobre o número de pessoas que falam inglês no Brasil⁵², é possível afirmar que o país apresenta enorme desvantagem no que se refere ao idioma, especialmente quando comparado aos países polos de prestação de serviços *offshore*, como Índia e Filipinas. A Índia possui 22 línguas oficiais e mais de 840 dialetos. A colonização britânica teve importante influência na cultura indiana e determinou a obrigatoriedade do ensino de inglês nas escolas. O híndi e o inglês são as línguas utilizadas pelo governo indiano para fins oficiais, porém os negócios são realizados em inglês. De acordo com os dados publicados na revista *The Economist* (11/12/2003), a Índia “produz” cerca de dois milhões de graduados por ano, 80% deles fluentes em inglês. Segundo a reportagem, outro país “bem equipado” para concorrer com os indianos seria as Filipinas, com cerca de 300 mil recém-formados por ano, todos anglófilos.

Se por um lado, a insuficiência de profissionais fluentes em inglês nos protege de uma inserção subordinada, como tem ocorrido na Índia e nas Filipinas, por outro lado, a pressão para a entrada do país no mercado internacional tem sido corporificada com o *status* de política pública.

A adaptação do currículo escolar às demandas corporativas parece não ser uma realidade que condena apenas os filipinos. As reformas propostas pela Secretaria da Educação do Estado de São Paulo⁵³ compactuam com a ideia de que o ensino deve instrumentalizar o indivíduo apenas para sua inserção ao mercado de trabalho. Do mesmo modo, ao defender a urgência da internacionalização dos

⁵² Segundo pesquisa realizada pela empresa British Council em 2012, apenas 5% dos brasileiros falavam inglês (*O Globo*, 30/09/2012).

⁵³ Em fevereiro de 2013, a Secretaria da Educação do Estado de São Paulo anunciou a nova proposta curricular que sugere excluir os conhecimentos de História, Geografia e Ciências do primeiro ao terceiro ano do ensino básico e manter apenas 10% dessas disciplinas no quarto e quinto anos. Com a nova proposta, as crianças de escolas públicas estaduais terão apenas aulas de Português e Matemática até o terceiro ano do ensino fundamental. A exclusão daquelas disciplinas do currículo parte do pressuposto de que as habilidades de leitura, escrita e cálculo estariam restritas às áreas de Português e Matemática.

Contact Centers brasileiros, Gião e Oliveira Júnior (2009, p. 125) propõem “a priorização do inglês em detrimento de outras disciplinas”, para que o país consiga se integrar melhor ao mercado mundial. Para os autores, o Brasil deveria ser um polo de atração superior à Índia. Para tanto, deveríamos dispor da “competência, criatividade e da flexibilidade de nossa mão-de-obra”.

Para grande parte da literatura conservadora e dos empresários brasileiros, a flexibilidade é uma virtude necessária à competitividade e à urgente “modernização” das relações de trabalho no território nacional. O suposto atraso e a rigidez da legislação trabalhista brasileira seriam responsáveis pela incapacidade do país se inserir no mercado global, rivalizando com os demais países denominados “emergentes”. Entretanto, o que temos visto é que a atual flexibilização do trabalho, recorrente nas operações de teleatendimento, tem destituído os direitos e as possibilidades de um futuro mais digno aos jovens operadores brasileiros.

A análise das potencialidades brasileiras para a inserção no mercado mundial de *Contact Center* impõe uma importante reflexão. De um lado estão aqueles que acreditam que a internacionalização abrirá portas para o mercado global e que essa integração é urgente e inevitável. De outro lado, há os que defendem que a inserção ao mercado global de *Contact Center*, assim como comprovado pela realidade de outros países subdesenvolvidos, traria uma contrapartida muito modesta à população brasileira.

Para Gião e Oliveira Júnior (2009, p. 126), o esforço para a adaptação da mão-de-obra através da capacitação do maior número de pessoas possível na língua inglesa é obrigatório e não seria perdido, já que os grandes eventos, como a Copa do Mundo e as Olimpíadas, também seriam oportunidades de emprego e de inserção para esses trabalhadores. Para os autores, o país apenas poderá vislumbrar o mundo como “um mercado sem fronteiras a ser explorado” ao priorizar o ensino da

língua inglesa enquanto uma condição necessária para a exploração do mercado mundial (GIÃO e OLIVEIRA JÚNIOR, 2009, p. 124).

Já para Vainer (2007, p. 2), o país está submetido a “uma integração continental que, a cada momento, se mostra condenada a levar adiante apenas e simplesmente a criação de espaços mercantis adequados às novas escalas e dinâmicas espaciais dos capitais transnacionais”, o que torna urgente o debate acerca do território e de um projeto genuinamente nacional.

6.4 Acumulação além das fronteiras: o uso corporativo do território brasileiro

Enquanto a terceirização, ou *outsourcing*, é realizada por meio da transposição das fronteiras das empresas, podendo ocorrer num mesmo país, o *offshoring* significa a transposição das fronteiras nacionais da companhia (GIÃO, 2011, p. 24). As operações efetuadas além das fronteiras das formações socioespaciais não são, necessariamente, terceirizadas, podem ser desenvolvidas por unidades da própria empresa instaladas em outros países.

Apesar de representar um percentual muito pequeno do total das operações de *Contact Center* realizadas no Brasil, a exportação de serviços a partir do território nacional tem sido usada como estratégia por algumas empresas. Dentre elas, se destacam tanto as empresas de *Contact Center* especializadas, que usam o Brasil como base para a exportação dos serviços, como as companhias que atuam em outras áreas (especialmente em TI) e instalam suas centrais de atendimento próprias no Brasil. No primeiro grupo estão empresas como a ACS, do grupo Algar, e a EDS, empresa adquirida pela norte-americana Hewlett-Packard (HP). No segundo grupo destaca-se a empresa International Business Machines (IBM), que se instalou no Brasil para a prestação de serviços internos à companhia e para empresas-clientes em diferentes países .

A ACS, empresa de capital nacional, foi a pioneira na exportação de serviços de *Contact Center*, com operações internacionais desde 2003. A partir de centrais de atendimento localizadas em Campinas (SP) e em Uberlândia (MG), a ACS atende empresas nos Estados Unidos, Canadá e Europa.

Além dos serviços de atendimento ao consumidor e pesquisas de mercado nas áreas de finanças e turismo, a ACS realiza atendimentos mais complexos de suporte e manutenção. Estas operações integram profissionais localizados em diferentes localidades, em alguns casos de diferentes idiomas, mediados por um operador que orienta os procedimentos técnicos a serem realizados.

Sua estrutura dispõe de cerca de 50 operadores, boa parte deles estudantes universitários fluentes em uma segunda língua e com conhecimentos avançados de informática. De acordo com a companhia, os funcionários que trabalham nas operações *offshore* recebem salários 40% maiores do que aqueles que atuam nas operações domésticas. Para o gerente das operações *offshore* da empresa, Antônio Carlos de Oliveira Júnior, os profissionais que atuam nas operações internacionais devem ter competências especiais, e possuir muito mais do que apenas a habilidade em uma segunda língua. “O profissional muitas vezes precisa falar em inglês com uma pessoa e em espanhol com outra na mesma ligação, buscando e levando informações, além de importá-las para a ferramenta e tudo isso da forma mais rápida possível, já que em algumas situações o tempo máximo do atendimento é de dez minutos”⁵⁴, explicou o gerente.

A empresa EDS está entre as maiores prestadoras mundiais de serviços de tecnologia e atua no mercado brasileiro desde os anos de 1970. Em maio de 2008, a empresa foi comprada pela multinacional Hewlett-Packard (HP), que além de fabricar computadores e impressoras, atua também no setor de terceirização de

⁵⁴ <http://www.algartechnologia.com.br>. Acesso em 17 janeiro de 2013.

tecnologia da informação. Com a aquisição da EDS, a HP reforçou sua posição no mercado global, liderado pela empresa IBM.

Como grandes fabricantes de *hardware*, HP e IBM tiveram de enfrentar a forte concorrência com os países asiáticos que se tornaram importantes fabricantes de equipamentos de informática⁵⁵. A preferência por equipamentos mais portáteis, como *laptops*, *tablets* e celulares, em detrimento dos *desktops*, também se tornou uma desvantagem, já que são mercados em que as duas empresas não operam. Para se manterem competitivas, ambas migraram para outros campos de atuação.

A nova empresa formada pela HP com a aquisição da EDS, chamada HP Enterprise Services, integra a terceirização de serviços de tecnologia com o fornecimento de infraestrutura de rede. Entre seus principais negócios em 2010, estava a gestão da infraestrutura tecnológica da empresa Vale. O contrato, com prazo de sete anos, foi estimado em US\$ 1 bilhão (VALOR ECONÔMICO, 25/09/2009). Além de prever o gerenciamento de todo o sistema de tecnologia da informação da empresa brasileira, a HP optou por consolidar sua infraestrutura de servidores, que era distribuída em 43 centros de dados em todo o mundo. O projeto objetivou a reunião desses equipamentos em apenas três centros, localizados no Brasil, Canadá e Cingapura.

A integração entre a prestação de serviços e o fornecimento de infraestrutura de *hardwares* também ocorreu com outros clientes, como a Medial, no segmento de planos de saúde, e com a construtora Camargo Corrêa. A EDS no Brasil possuía três unidades, todas em São Paulo, com uma estratégia de prestação de serviços destinados às grandes corporações. Depois da aquisição pela HP, o foco da empresa passou a ser a expansão da esfera de atuação e do número de clientes.

⁵⁵ Em 2012, a empresa chinesa Lenovo ultrapassou a HP e se tornou a líder no mercado mundial de computadores (REVISTA ÉPOCA, 10/07/2013).

A empresa IBM, assim como a antiga EDS, provê serviços de infraestrutura tecnológica, mas é também importante no ramo de consultoria e de produção e manutenção de *softwares*. Da unidade instalada em Hortolândia, na Região Metropolitana de Campinas, os operadores prestam assistência aos usuários de seus *softwares* em todo o mundo. Com filiais instaladas em mais de 170 países, os funcionários atendem principalmente em inglês. As chamadas são transferidas entre as diferentes unidades de acordo com a complexidade técnica da operação.

A unidade em Hortolândia é um dos quatro centros de prestação mundial de serviços da IBM, os outros estão instalados em: Buenos Aires, na Argentina; Bangalore, na Índia; e Pequim, na China. Em Hortolândia, cerca de sete mil pessoas, metade dos funcionários da IBM no Brasil, atendem quase 200 clientes, distribuídos em mais de 40 países, em 12 fusos horários diferentes. As atividades desenvolvidas na maior unidade brasileira envolve a prestação de suporte técnico para as centrais de atendimento, o armazenamento e processamento de dados de empresas e o monitoramento de redes de transmissão.

Os *Contact Centers* da IBM são “próprios”, ou seja, operados por funcionários da própria empresa. A maior parte deles possui alta qualificação, são fluentes em inglês e podem realizar atendimento em outras línguas, especialmente espanhol e francês. As atividades de suporte aos *softwares* dependem também de conhecimentos específicos em informática e habilidade com o produto para o qual prestam assistência. Não é incomum os operadores serem subordinados a funcionários que trabalham em filiais da IBM instaladas em outros países. Nesses casos, o vínculo entre operadores, coordenadores e gerentes é estabelecido por

meio das mesmas ferramentas que sustentam os atendimentos: canais de voz, mensagens de texto, correio eletrônico e aplicações multimídia⁵⁶.

As estratégias das empresas IBM e HP demonstram a intenção de prestação de serviços mais rentáveis e em diversos segmentos, aumentando a receita média de cada contrato e, portanto, as margens de lucro. A aquisição de companhias menores, como a compra da EDS pela HP, demonstra uma tentativa de compor “pacotes” de serviços mais competitivos.

No que se refere à divisão territorial do trabalho interna à IBM, a manutenção de unidades estratégicas em países com grandes desigualdades internas, como Brasil, Argentina, China e Índia, comprova o uso de vantagens competitivas, especialmente relacionados aos menores custos de produção.

Ao traçar uma análise comparativa entre o Brasil e a Índia, no que se refere ao potencial de inserção destes países nas operações internacionais de *Contact Center*, Gião e Oliveira Júnior (2009a) identificaram localidades especializadas na exportação de serviços nos dois países. Para os autores, as regiões de Bangalore e Bombaim, na Índia, e da “macrometrópole de São Paulo”⁵⁷, no Brasil, possuem em comum o fato de concentrarem empresas prestadoras de serviços de TI e estarem associadas à mão-de-obra qualificada. Nesse sentido, as vantagens comparativas não estariam disponíveis em todo o país, apenas em algumas áreas que concentrariam “o conhecimento ou a habilidade de um grupo de pessoas para realizar certas atividades” (GIÃO; OLIVEIRA JÚNIOR, 2009a, p. 125).

No que se refere às possibilidades de inserção do Brasil no mercado global de *Contact Center*, a Região Metropolitana de Campinas se destaca por concentrar

⁵⁶ Aplicativos que indicam a localização do operador, gerenciam as ordens de serviços, os atendimentos aos clientes, o tempo de resposta e a transferência de chamadas para as centrais especializadas no tipo de suporte técnico requisitado.

⁵⁷ A macrometrópole de São Paulo englobaria além da metrópole paulistana, as regiões circunvizinhas de Campinas, Sorocaba, Baixada Santista e Vale do Paraíba.

grande número de centrais de atendimento que prestam serviços para clientes fora do país. A presença de importantes centros de pesquisa e universidades, como a Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP) e a Companhia de Desenvolvimento do Polo de Alta Tecnologia de Campinas (CIATEC), contribuem para a internacionalização dos serviços prestados a partir da Região.

Ao examinarem a estratégia contemporânea da produção imobiliária e a centralidade que a fluidez territorial exerce nesse processo, Finatti e Sposito (2010) analisam as tendências de localização das atividades produtivas no período atual, a partir do caso do Condomínio Empresarial Techno Park Campinas. Para os autores, a adequação das rodovias do sistema Anhanguera-Bandeirantes para a circulação de informações, com a instalação de 624 quilômetros de cabos de fibra ótica nas margens destes eixos de circulação, foi fundamental para a decisão das empresas se instalarem no local. Os autores ressaltam ainda que, além dos objetos técnicos capazes de possibilitar os fluxos materiais e imateriais, outros “elementos subjetivos”, como o discurso em torno da segurança, também contribuíram de forma significativa para a decisão locacional das empresas.

Como adverte Silveira (2011, p. 7), com as exigências do mercado globalizado, algumas áreas do país acabam por consagrar-se a atividades mais competitivas, conformando as especializações territoriais produtivas. A autora salienta que na dispersão de atividades modernas, algumas cidades despontam como novas formas de aglomeração, num território comandado pela ordem da competitividade. “Nelas, a presença de novos profissionais é importante, pois a base técnica contemporânea demanda pessoas preparadas para manipulá-la”.

Em busca de uma divisão do trabalho mais competitiva, a instalação de operações *offshore* próximas à Campinas, tanto pela ACS como pela IBM, representa estratégias corporativas para a expansão da acumulação por meio do uso dos

recursos desvalorizados no território brasileiro. A oferta de mão-de-obra qualificada, a disponibilidade de sistemas de transporte e comunicação eficientes e a proximidade com as demais empresas e instituições financeiras completam os fatores que interferem na concentração dos serviços *offshore* das empresas de TI e de *Contact Center*.

CONCLUSÕES

A dispersão das empresas de *Contact Center* para áreas desvalorizadas demonstra como o capital se apropria das desigualdades territoriais para ampliar sua reprodução. A divisão territorial do trabalho nas diferentes escalas - local, regional, nacional e global - reflete as estratégias corporativas em busca de vantagens competitivas. Dentre elas, a busca por recursos desvalorizados (capital e trabalho) provoca a dispersão territorial das unidades de operação por todo o planeta, ao mesmo tempo em que o controle remoto centralizado é assegurado pelas redes geográficas.

O uso dos recursos territoriais é reduzido ao interesse dos agentes hegemônicos em detrimento da maior parte da população. As grandes operadoras de teleatendimento estabelecem assim sua topologia (SANTOS e SILVEIRA, 2001, p. 292), assegurando sua presença em pontos fundamentais para a ampliação da acumulação. Para isso, contam com a imprescindível colaboração do Estado, por meio de incentivos territoriais, como a dotação de infraestrutura (redes de transporte, energia e comunicação), e a produção de normas, como as isenções fiscais, os incentivos creditícios e a flexibilização das leis trabalhistas.

A constituição e expansão das empresas de *Contact Center*, sobretudo, a partir da década de 1990, estão intimamente associadas às variáveis do atual período da globalização: a adoção da ideologia e das políticas neoliberais; a incorporação de novas tecnologias da informação; a diversificação das práticas de consumo e a hegemonia das finanças.

No caso brasileiro, a expansão dos *Contact Centers* está vinculada às privatizações do setor de telecomunicações no final da década de 1990. Com a aquisição das empresas estatais por grandes empresas transnacionais, as operadoras de *Contact Center* surgiram como subsidiárias das empresas de telecomunicações, como uma forma de terceirização para a diminuição dos custos trabalhistas. Após reduzirem os custos de operação das empresas de telecomunicações, os *Contact Centers* ampliaram seu escopo de atuação, com a diversificação dos serviços prestados, aumentando as possibilidades de acumulação.

Associada às privatizações, a emergência das tecnologias da informação também assegurou novas estratégias de atuação aos *Contact Centers*. O seu uso permitiu a integração funcional entre as unidades de produção sob o controle centralizado. A possibilidade de transferência das chamadas entre as centrais instaladas em diferentes cidades e até mesmo em diversos países autoriza a distribuição dos trabalhadores de acordo com a qualificação, a remuneração e a função na empresa.

No geral, as empresas de *Contact Center* mantêm as unidades que prestam serviços mais complexos em áreas com maior “densidade informacional” (SANTOS, 1996a, p. 205), isto é, em pontos facilmente conectados com qualquer parte do globo. Já as centrais de atendimento (unidades de operação) normalmente se localizam em áreas desvalorizadas, onde os salários dos operadores são menores, as

oportunidades de emprego são escassas e um grande contingente sobretudo de mulheres jovens se submete às condições precárias de trabalho.

As tecnologias da informação permitem também a diversificação das atividades prestadas e o aprimoramento da relação com o consumidor, com o objetivo de ampliação da acumulação. Mesmo as chamadas iniciadas pelos clientes, para solucionar dúvidas ou fazer reclamações, são aproveitadas para a oferta de novos produtos e serviços, de acordo com o histórico de contatos.

A diversificação das práticas de consumo representa outro elemento que compõe o atual período da globalização. O aumento das compras via telefone e Internet também explica, em grande medida, a expansão das operações de *Contact Center*. A intensificação do consumo ocorreu em diferentes escalas: desde o individual e familiar, até entre as corporações, onde cresce a demanda por consultorias, campanhas de *marketing* e serviços de tecnologia da informação.

A hegemonia das finanças completa as variáveis supracitadas. A constituição de grandes corporações transnacionais, muitas vezes controladas por fundos de investimentos financeiros, evidencia a centralização do capital no ramo de *Contact Center*. As aquisições e as fusões entre as empresas e a consolidação de grandes capitais também contribuem para a centralização das decisões em pontos estratégicos para o comando das operações. Assim como intensifica a precarização do trabalho e o uso e a reprodução das desigualdades regionais.

Diante das características de ordem técnica e política anteriormente mencionadas, a primeira conclusão que consideramos importante é que o uso das vantagens territoriais é desigual e está atrelado ao poder de cada agente. As grandes firmas impõem seu interesse aos territórios e, com o apoio do Estado, definem o traçado das redes geográficas que atendem às suas necessidades de fluidez. A ampliação da rede de fibra ótica no território brasileiro, por exemplo, tem

respondido às demandas corporativas, enquanto a maior parte da população permanece na condição de exclusão digital. Os altos custos de conexão à Internet e a restrição do acesso à banda larga demonstram o uso privilegiado desse recurso.

A possibilidade efetiva de fluidez é, portanto, restrita aos agentes hegemônicos. Daí decorre uma segunda conclusão, que as forças de dispersão e de aglomeração são orientadas pela necessidade constante de ampliação da acumulação. As “forças centrífugas e centrípetas” (SANTOS e SILVEIRA, 2001, p. 303) derivam da busca por novas áreas, onde o capital possa se apropriar dos recursos para cumprir seu desígnio de crescimento interminável, ao mesmo tempo em que o controle continua centralizado em alguns pontos do território.

A dispersão territorial das operações de *Contact Center* demonstra a ampliação da escala de ação das grandes empresas do ramo. A combinação entre os benefícios territoriais ofertados nos lugares e o domínio das técnicas da informação conduz ao movimento centrífugo (dispersão) do capital. Enquanto o comando das operações permanece centralizado (força centrípeta) nas grandes metrópoles brasileiras, especialmente em São Paulo, onde se localiza a maior parte das sedes das empresas de *Contact Center*.

Vale ressaltar que as forças de aglomeração e de dispersão são constantemente recombinadas de acordo com as condições técnicas e políticas de cada período (SANTOS e SILVEIRA, 2001, p. 303). Os fatores de atração e de repulsão tampouco são os mesmos para todos os agentes. Para as grandes operadoras de *Contact Center*, a dispersão territorial para o Nordeste brasileiro tem representado uma significativa economia em relação aos custos trabalhistas. Já para as pequenas empresas, a proximidade com os clientes e com as demais empresas importantes para os negócios parece ter uma relevância maior, o que ajuda a explicar sua permanência nas grandes metrópoles brasileiras.

Porém, mesmo dentre as grandes empresas do ramo, a dispersão territorial das operações são, muitas vezes, combinadas com práticas para a manutenção dos escritórios e de unidades estratégicas na cidade de São Paulo. Isso demonstra a centralidade exercida pela metrópole paulistana, onde se localiza a maior parte das sedes das empresas e também a maior concentração de centrais de atendimento, apesar da tendência de dispersão territorial das operações, que tem sido significativa desde 2007.

A terceira conclusão é que os benefícios concedidos ao capital pelos diferentes entes da federação vão além das isenções fiscais, incluem também incentivos territoriais, estruturais e normativos. Daí a conformação de uma verdadeira “guerra entre os lugares”, que transcende os limites municipais e regionais, alcançando até mesmo as escalas nacional e mundial. Dentre os incentivos territoriais destacam-se a doação de terrenos e a instalação de infraestruturas pelos governos municipais e estaduais. Na perspectiva normativa, a flexibilização das leis trabalhistas pelo Estado - tanto no que se refere à ampliação da terceirização quanto à redução da jornada de trabalho e à normatização do teletrabalho -, resulta na intensificação da precarização, caracterizando o que tem sido chamado de uma nova morfologia do trabalho (ANTUNES, 2005).

Os centros urbanos não metropolitanos estão entre os mais agressivos na guerra entre os lugares. Dentre os principais incentivos ofertados ressalta-se a isenção de ISS e a dotação de infraestruturas. A busca pelas empresas por áreas desvalorizadas, associada aos incentivos municipais, têm contribuído para a migração dos *sites* de operação para as cidades interioranas. Desde 2007, esses centros urbanos têm apresentado um ritmo percentual de crescimento do número de operadores superior ao das Regiões Metropolitanas e capitais estaduais.

Na escala nacional, a exportação do atendimento a partir do Brasil, o *offshore*, é proclamada como uma alternativa para a inserção do país no mercado internacional. Para tanto, seria urgente superar os chamados “entraves à competitividade brasileira”, por meio do desenvolvimento das competências linguísticas dos trabalhadores, dos investimentos em infraestrutura tecnológica e da “modernização” das leis trabalhistas. Na competição para atrair as empresas, o que está em jogo é a oferta dos atributos mais rentáveis, como os baixos custos do trabalho e os benefícios territoriais e normativos.

Por fim, o último ponto de conclusão decorre da formulação de que a expansão geográfica das operações de *Contact Center* configura-se como um “ajuste espacial” para as crises e os “limites” do capital (HARVEY, 2006a). A possibilidade de apropriação dos recursos desvalorizados pela incorporação de novas áreas ao “motor único” (SANTOS, 2000) é uma “saída” para as contradições internas do capital.

A máxima centralização e concentração espacial do capital está entre as suas principais contradições. Os capitalistas desenvolvidos e altamente centralizados devem incessantemente procurar fontes cada vez mais baratas de meios de produção, especialmente de matéria-prima e de força de trabalho. Ao mesmo tempo em que, pressionado pela constante ameaça de superacumulação, o capital tenta criar novos espaços de reprodução e novos mercados consumidores (SMITH, 1988).

A migração das operações para os centros urbanos não metropolitanos, para o Nordeste brasileiro e para países como Índia e Filipinas, é um exemplo que comprova que na guerra entre os lugares e, sobretudo, entre o trabalho e o capital, o último segue triunfante. Enquanto o discurso hegemônico associa a instalação das centrais de atendimento ao crescimento econômico, com ênfase na geração de

milhares de empregos formais para jovens e mulheres, a prática da atividade revela o extremo da precarização do trabalho.

A própria gênese das empresas de *Contact Center* no Brasil, como mencionado anteriormente, fez parte das estratégias das companhias telefônicas para a redução dos custos trabalhistas por meio da terceirização dos serviços de atendimento ao consumidor. Na Índia e nas Filipinas, as operações de *Contact Center* também decorreram de terceirizações de grandes corporações internacionais para a prestação de serviços, principalmente, para o mercado norte-americano.

A externalização das atividades tem sido acompanhada pela perda dos direitos dos trabalhadores, redução dos salários, intensificação do ritmo de trabalho e por diversas formas de flexibilização. No Brasil, a possibilidade de adequar o horário de trabalho às necessidades das empresas (jornada noturna e aos finais de semana e feriados) e os ajustes das contratações e demissões às oscilações do mercado refletem alguns aspectos da flexibilização.

Ainda que num primeiro momento, o emprego nos *Contact Centers* desperte certo fascínio, o encantamento rapidamente dá lugar ao estranhamento. O ambiente de trabalho aparentemente menos hostil do que as sujas e barulhentas fábricas fordistas cativa, sobretudo, as mulheres. Elas são atraídas pela possibilidade de um trabalho no escritório, ao invés da ordinária exploração em atividades de limpeza, em espaços que reproduzem a submissão, o desrespeito e a servidão.

Entretanto, nas operações de *Contact Center*, a parcela do trabalho associada ao conhecimento e à tecnologia se restringe à produção dos *softwares* e à gestão dos negócios. Portanto, é reduzida a um número pouco representativo de trabalhadores, quando comparado com a infinidade de ocupações que se reproduz no outro ponto da rede. À classe trabalhadora restam as atividades repetitivas e desprovidas de criatividade nas centrais de atendimento. A padronização do

trabalho, o esvaziamento de sentido, a simplificação, a opressão e os constrangimentos decorrentes da extrema vigilância contribuem para o adoecimento dos trabalhadores e para a deterioração das relações no ambiente de trabalho.

Assim, os investimentos em tecnologia e as inovações da telemática refletem, na verdade, na constituição daquilo que Santos (2000) definiu como uma “globalização perversa”. As inovações tecnológicas não foram suficientes para assegurar condições de trabalho mais dignas, como observado nas centrais de atendimento. A apropriação da tecnologia pelos agentes hegemônicos contribuiu para a intensificação do ritmo e do controle do trabalho, ao invés de agregar criatividade e “sentido” às tarefas desempenhadas pelos operadores.

A técnica, assim como analisada por Ortega y Gasset (1991, p. 65), fez com que os homens e as mulheres percebessem seu poder ilimitado, porém, condenou os nossos tempos em um dos mais vazios da história humana. Apesar de cheia de possibilidades, para o autor, a maneira atual de apropriação da técnica a transformou em mera forma oca, incapaz de fundamentar o conteúdo da vida.

Outras formas de uso e organização do território que respondam às necessidades e ao sentido da vida, devem ser propostas. Um “ajuste espacial” aplicado não ao capital, mas ao trabalho. Que garanta uma vida mais justa à classe trabalhadora, em que as diferenças de gênero não mais incidam sob forma de controle, que o trabalho possibilite a emancipação dos homens e das mulheres e sua realização social e profissional. Que as diferenciações geográficas possam ser reproduzidas e valorizadas como alternativas e não apropriadas como vantagens lucrativas.

Acreditamos que é tarefa do geógrafo reconhecer outras combinações entre as técnicas da informação e as políticas que autorizam seu uso. Encorajar a

constituição de um novo tempo, um novo espaço geográfico, em que a simultaneidade das ações responda às necessidades e aos anseios genuinamente sociais. Que a confluência dos momentos e a solidariedade do acontecer (SANTOS, 2000) integrem populações com a finalidade de reconhecerem o território em suas múltiplas possibilidades de uso e não restringi-lo à reprodução do lucro, reservado apenas a algumas corporações.

BIBLIOGRAFIA

ABT/PUC-SP. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELESSERVIÇOS. **Relatório da indústria de Call Centers no Brasil, 2005**. Disponível em: www.abt.org.br. Acesso em: 23 janeiro 2010.

AKAMAI, **Annual Reports**, 2011. Disponível em http://www.akamai.com/dl/investors/akamai_annual_report_11.pdf. Acesso em: 01 dezembro 2012.

ANATEL. **Anatel Relatório Anual 2011**. Agência Nacional de Telecomunicações.

ANTAS JUNIOR, Ricardo Mendes. **Território e regulação: espaço geográfico, fonte material e não-formal do direito**. São Paulo: Humanitas/Fapesp, 2005.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho**. São Paulo: Cortez, 1997.

_____. **O caracol e sua concha: ensaios sobre a nova morfologia do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 2005.

_____. Desenhando a nova morfologia do trabalho: As múltiplas formas de degradação do trabalho. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, n. 83, p. 19-34, 2008.

_____. Século XXI: nova era da precarização estrutural do trabalho? In: ANTUNES, R. e BRAGA, R. (Orgs.). **Infoproletários**. Degradação real do trabalho virtual. São Paulo: Boitempo Editorial, p. 231-238, 2009.

_____. Terceirização: porta de entrada para a precarização. Entrevista especial. **Instituto Humanitas Unisinos**, 2012. Disponível em: <http://www.ihu.unisinos.br/entrevistas/509660-terceirizacao-porta-de-entrada-para-a-precarizacao>. Acesso em: 01 fevereiro 2013.

ANUÁRIO BRASILEIRO DE CALL CENTER E CRM. São Paulo: Padrão Editorial, 2011.

ANUÁRIO BRASILEIRO DE CALL CENTER E CRM. São Paulo: Padrão Editorial, 2012.

ARAUJO, T. B. A máquina da desigualdade. **Le Monde Diplomatique Brasil**, 8 de novembro, 2007.

ARDINAT, Gilles. Competitividade, símbolo dos paradoxos da globalização. **Le Monde Diplomatique Brasil**, 2 de outubro, 2012.

ARRIGHI, G. **O Longo Século XX**. São Paulo: Unesp, 1996.

- _____. **Adam Smith em Pequim: origens e fundamentos do século XXI.** São Paulo: Boitempo, 2008.
- ARROYO, M. **Território nacional e mercado externo: uma leitura do Brasil na virada do século XX.** Tese (Doutorado em Geografia Humana), FFLCH/USP, São Paulo, 2001.
- _____. Fluidez e porosidade do território brasileiro no contexto da integração continental. In: M. L. Silveira (org.). **Continente em chamas: globalização e território na América Latina.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005.
- BAGNARA, S.; MARTI, P. Human work in call centers: a challenge for cognitive ergonomics. **Theoretical Issues in Ergonomics Science**, v.2,n.3, p. 223 - 237, Jul., 2001.
- BATT, R., DOELLGAST, V.; KWON, H. **Service management and employment systems in U.S. and Indian call centers.** (CAHRS Working Paper #05-12). Ithaca, NY: Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, Center for Advanced Human Resource Studies, 2005. Disponível em <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cahrswp/279/>. Acesso em: 5 dezembro de 2011.
- BELL, D. **O Advento da Sociedade Pós-Industrial.** São Paulo: Cultrix, 1974.
- BENKO, Georges. **A ciência regional.** Oeiras, Portugal: Celta Editora, 1999
- _____. 2002. Economia espaço e globalização na aurora do século XXI. São Paulo: Hucitec.
- BENKO, Georges e PECQUEUR, Bernard. Os recursos de territórios e os territórios de recursos. **Geosul**, 16 (32), p. 31-50, 2001.
- BERNARDES, Antônio. Escalas da exclusão digital. **Boletim Goiano de Geografia**, v. 30, n. 2, p. 141-154, jul./dez. 2010.
- BONFIM, F. S. S. **Análise de Viabilidade de um Fundo de Private Equity voltado ao setor de habitação popular no Brasil.** Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, 2008.
- BRAGA, R. A vingança de Braverman: o infotaylorismo como contratempo. In: ANTUNES, R. e BRAGA, R. (Orgs.). **Infoproletários.** Degradação real do trabalho virtual. São Paulo: Boitempo Editorial, p. 231-238, 2009.
- BRAVERMAN, H. **Trabalho e Capital Monopolista.** Rio de Janeiro: LTC, 1987.
- CALLCENTER.INF.BR. **Ranking.** Disponível em: <http://ranking.callcenter.inf.br/> Acesso em: 9 janeiro 2012.
- CALLCENTER.INF.BR. **Ranking.** Disponível em: <http://ranking.callcenter.inf.br/> Acesso em: 12 maio 2013.

- CAMAROTTO, Murillo. **Nordeste é "Nova Índia" para setor de Call Center.** Valor Econômico, 30/08/2011. Disponível em: <http://www.valor.com.br/empresas/993338/nordeste-e-%E2%80%9Cnova-india%E2%80%9D-para-setor-de-call-center>. Acesso em: 5 setembro 2011.
- CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede.** A era da informação: economia, sociedade e cultura. São Paulo: Paz e Terra, 2000.
- _____. **A galáxia da internet.** Reflexões sobre a Internet, os negócios e a sociedade. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2003.
- CASTILLO, Ricardo. **Sistemas orbitais e uso do território:** Integração eletrônica e conhecimento digital do território brasileiro. Tese (Doutorado em Geografia Humana), FFLCH/USP, São Paulo, 1999.
- _____. **Sistemas técnicos atuais e organização do território brasileiro.** Redes corporativas e competitividade territorial. Mimeo. 2003.
- _____. Tecnologias da informação e os novos fundamentos do espaço geográfico, In: DOWBOR, *et alii*. **Desafios da comunicação.** Petrópolis: Vozes, 2001.
- _____. **Redes geográficas e território brasileiro.** Relatório apresentado ao Instituto de Geociências da Universidade Estadual de Campinas, referente a Licença Especial. Inédito. Campinas, maio de 2012 [Capítulo 3: Mobilidade espacial e acessibilidade, p. 50-54].
- CASTILLO, R.; FREDERICO, S. Circuito espacial produtivo do café e competitividade territorial no Brasil. **Revista Ciência Geográfica**, Bauru (SP), vol. X, p.236-241, Set./dez., 2004.
- CASTILLO, R.; SILVA, A. B. da. Dinâmicas metropolitanas en la era de la globalización: la promoción inmobiliaria para empresas en la ciudad de São Paulo, Brasil. In: **Revista Eure** (Vol. XXXIII, Nº 98), pp. 45-56, Santiago de Chile, maio, 2007.
- CASTILLO, R., TOLEDO, R., ANDRADE, J. Três dimensões da solidariedade em geografia. Autonomia político territorial e tributação. São Paulo: **Revista Experimental**, ano II, n.3, Laboplan/FFLCH/USP, 1997
- CAVALCANTE, Sávio. Privatização e Terceirização do Trabalho no Setor de Telecomunicações Brasileiro. **XI Congresso Brasileiro de Sociologia**, UNICAMP. Campinas, 2003.
- CENSO DEMOGRÁFICO/IBGE. Disponível em <http://www.censo2010.ibge.gov.br>. Acesso em: 12 maio, 2012.
- CHAUÍ, M. Uma nova classe trabalhadora. In: SADER, Emir (org.). **10 Anos de Governos Pós-neoliberais no Brasil: Lula e Dilma.** São Paulo: Boitempo, pp. 123-134, 2013.
- CHESNAIS, F. **A mundialização do capital.** São Paulo: Xamã, 1996.

- CONTAX. **Relatório Anual, 2013.** Disponível em: http://ri.contax.com.br/contax/web/arquivos/Contax_RelAtividade_20120801_port.pdf. Acesso em: 12 dezembro 2012.
- CONTEL, F. B. **Território e Finanças.** Técnicas, Normas e Topologias Bancárias no Brasil. Tese (Doutorado em Geografia Humana), FFLCH/USP, São Paulo, 2007.
- CORDEIRO, H. K. **O centro da metrópole paulista.** Expansão recente. São Paulo: Instituto de Geografia, Universidade de São Paulo, 1980.
- CORRÊA, Roberto Lobato. **Construindo o conceito de cidade média.** Cidades médias: espaços em transição. São Paulo: Expressão popular, p. 23-33, 2007.
- DANTAS, Marcos. **A lógica do capital-informação.** Rio de Janeiro: Contraponto, 1996.
- DATAMONITOR. **Approaching the Indian outsourcing Market,** US, 2001.
- DIAS, Leila C. Redes: emergência e organização. In: CASTRO, I. E. *et al.* (orgs.). **Geografia: conceitos e temas.** Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, p. 141-162, 1995.
- _____. Os sentidos da rede: notas para discussão. In: DIAS, L. e SILVEIRA, R. L. L. (orgs.). **Redes, sociedades e territórios.** Santa Cruz do Sul (RS): Edunisc, p.11-28, 2005.
- _____. **Redes de informação, grandes organizações e ritmos de modernização.** Etc (UFF), v. n.2,v1, p. 1-4, Rio de Janeiro, 2007.
- FINATTI, Rodolfo; SPOSITO, Maria Encarnação Beltrão. Produção do espaço urbano e fluidez territorial: análise das escolhas locacionais associadas ao condomínio empresarial Techno Park Campinas. **Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais**, v. 12, n. 2, p. 75-86, 2011.
- FIORI, José Luiz. **60 lições dos 90.** Uma década de Neoliberalismo. São Paulo: Record, 2001.
- FIX, M. **Parceiros da exclusão:** duas historias da construção de uma nova cidade em São Paulo: Faria Lima e Águas Espraiadas. São Paulo: Boitempo, 2001.
- FREDERICO, S. Agricultura Científica Globalizada e Fronteira Agrícola no Brasil. **Confins** (Paris), v. 17, p. 1-17, 2013.
- FREIRE, José Luis S. Alterações na tributação dos FIPs. **Revista Capital Aberto.** Fev., 2011. Disponível em: <http://www.capitalaberto.com.br/boletins/alteracoes-na-tributacao-dos-fips/>. Acesso em: 1 março 2012.
- FRÚGOLI J. H. **Centralidade em São Paulo.** Trajetórias, conflitos e negociações na metrópole. São Paulo: Cortez/Edusp, 2000.

- GIÃO, Paulo R. **Estratégia de offshoring em subsidiária de corporações multinacionais no Brasil**. Tese (Doutorado em Administração), Universidade de São Paulo, 2011.
- GIÃO, Paulo R.; OLIVEIRA JÚNIOR, Moacir M. A study on the potential of Brazil as a hub for offshoring of services. In **Future Studies Research Journal I**. v. 1, n. 1, pp. 107-131, Jan./Jun., São Paulo, 2009a.
- _____. Offshoring de serviços de call center: um estudo comparativo entre Brasil, Índia e África do Sul. **REGE Revista de Gestão**, v. 16, n. 2, p. 17-32, 2009b.
- GIÃO, Paulo R.; OLIVEIRA JÚNIOR, Moacir M.; VASCONCELLOS, Eduardo G. P. de. Offshoring of Services and its Strategic Effects in Value Chain. In **Anais EnANPAD 2007**, Rio de Janeiro, RJ, 2007a.
- GIAO, Paulo R.; HEIDY R.; OLIVEIRA JUNIOR, Moacir M. Estratégia de Offshoring: Proposta de Tipologia para Serviços a partir das Teorias de Internacionalização. In: **VI Workshop em Internacionalização de Empresas**, 2007, COPPEAD, v. 1. p. 1-20, Rio de Janeiro, 2007b.
- GODOI, Cintia Neves. Os agentes da especialização territorial de Uberlândia/MG, Brasil. **Caminhos de Geografia**, v. 11, n. 36, 2011.
- HARVEY, David. "Do gerenciamento ao empresariamento: a transformação da administração urbana no capitalismo tardio"; in **Espaço e Debates**, ano XVI, n. 39, pp. 48-64, 1996.
- _____. **Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural**. São Paulo: Edições Loyola, 2004a.
- _____. **Espaços de Esperança**. São Paulo: Edições Loyola, 2004b.
- _____. **Los límites del capitalismo y la teoría marxista**. Ciudad de Mexico: Fondo de cultura económica, 1990.
- _____. **The Limits to Capital**. Londres: Verso, 2006a.
- _____. **A produção capitalista do espaço**. São Paulo: Annablume, 2006b.
- _____. **O novo Imperialismo**. São Paulo: Edições Loyola, 2010.
- IDC Brasil (2011). **Brazil Call Center Services**. São Paulo, 2011.
- IDC Brasil (2012). **Brazil Call Center Services**. São Paulo, 2012.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE OPINIÃO PÚBLICA E ESTATÍSTICA. **IBOP/Net Ratings** divulga dados sobre o uso crescente da Internet. Publicado em 28 de mar. 2007. Disponível em <http://www.ibope.com.br/calandra>. Acesso em: 4 fevereiro 2012.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. Cidades, 2013. Rio de Janeiro. Disponível em: <
<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/link.php?codmun=314810>> Acesso em: 12 maio 2012.

ISNARD, H. **O espaço geográfico**. Coimbra: Almedina, 1982.

KON, Anita. **Economia de Serviço: Teoria e Evolução no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

LATOUR, Bruno. **Jamais fomos modernos: ensaio de Antropologia simétrica**. Rio de Janeiro: Editora34, 1994.

LEFEBVRE, Henri. **A revolução urbana**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2008.

_____. **O direito à cidade**. São Paulo: Centauro, 2008.

LENCIONI, Sandra. Reestruturação urbano-industrial no estado de São Paulo: a região da metrópole desconcentrada. **Revista Espaço e Debate**, São Paulo, n.º 38, pp.54-61, 1994.

_____. Cisão territorial da indústria e integração regional no estado de São Paulo. In: M. F. Gonçalves *et al.* (orgs.). **Regiões e cidades, cidades nas regiões: o desafio urbano-regional**. São Paulo: UNESP/ANPUR, 2003.

_____. A Emergência de um Novo Fato Urbano de Caráter Metropolitano. A particularidade de seu conteúdo sócio-espacial, seus limites regionais e sua interpretação teórica. **Boletim Paulista de Geografia**, São Paulo, v. 82, p. 45-64, 2005.

_____. Regiões metropolitanas do Brasil. Radiografia da dinâmica recente do emprego industrial e da remuneração do trabalhador. In: LEMOS, A.I.G.; ARROYO, M.; SILVEIRA, M.L. **América Latina: cidade, campo e turismo**. São Paulo: Clacso, 2006.

_____. Concentração e Centralização das atividades urbanas: uma perspectiva multiescalar. Reflexões a partir do caso de São Paulo. **Revista de Geografia Norte Grande**, v. 39, p. 7-20, 2008.

_____. A metamorfose de São Paulo: o anúncio de um novo mundo de aglomerações difusas. **Revista Paranaense de Desenvolvimento**, n. 120, p. 133-148, 2011.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. São Paulo: Editora34, 1999.

LOJKINE, J. **A Revolução Informacional**. São Paulo: Cortez, 1995.

MARCELINO, Paula; CAVALCANTE, Sávio. Por uma definição de Terceirização. **Caderno CRH** (UFBA. Impresso), v. 25, p. 331-346, 2012.

- MARX, Karl. **Manuscritos econômicos filosóficos**. São Paulo: Boitempo, 2008.
- _____. **O capital**: crítica da economia política: Livro I: o processo de produção do capital. São Paulo: Boitempo, 2013.
- MATTELART, Armand. **A globalização da comunicação**. São Paulo: Edusc, 2000.
- MÉSZÁROS, István. **A teoria da alienação em Marx**. São Paulo: Boitempo, 2006.
- MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. **Cadastro Geral de Empregados e Desempregados**. Classificação Brasileira de Ocupações, Brasília, 2013. Disponível em: http://bi.mte.gov.br/bgcaged/caged_acerto/caged_acerto_basico_tabela.php. Acesso em 12 outubro 2012.
- NEGRI, Barjas. **Concentração e desconcentração industrial em São Paulo (1880-1990)**. Campinas: Unicamp, 1996.
- NEWRICK, Henry. **Morocco: Fast Emerging as the Call Centre Capital of Europe**. Team Group UK, 2011. Disponível em: <http://www.promocall.co.uk/morocco.htm>. Acesso em: 13 junho 2013.
- NOGUEIRA, A. M. e BASTOS, F.C. O desenho do trabalho assalariado em empresas fidelizadoras da indústria de *call centers* no Brasil. In: ANTUNES, R. e BRAGA, R. (Orgs.). **Infoproletários**. Degradação real do trabalho virtual. São Paulo: Boitempo, p. 137-152, 2009.
- NOGUEIRA, C. M. **O Trabalho Duplicado**. São Paulo: Expressão Popular, 2006.
- _____. As trabalhadoras do *telemarketing*: uma nova divisão sexual do trabalho?. In: ANTUNES, R. e BRAGA, R. (Orgs.). **Infoproletários**. Degradação real do trabalho virtual. São Paulo: Boitempo, p. 187-212, 2009.
- NOREMBERG, Michele; MÜLLER, Ricardo. **Comparação do sistema VOIP e rede de telefonia fixa**: Um estudo de análise de custo dos sistemas de VOIP e rede de telefonia fixa. 2011. Disponível em: <http://baseinfortec.blogspot.com.br/2011/02/comparacao-do-sistema-voip-e-rede-de.html>. Acesso em: 13 setembro 2012.
- OLIVEIRA, Sirlei M. **Reestruturação das telecomunicações no Brasil**: uma (re)visão das estratégias de gestão da produção e das relações de trabalho na cadeia produtiva (estudo de caso da telefonia fixa em São Paulo, 1990-2003). Tese (Doutorado em Sociologia), FFLCH/USP, São Paulo, 2004.
- ORTEGA Y GASSET, José. **Meditação da Técnica**. Rio de Janeiro: Livro Ibero-Americano, 1991.
- PACHECO, C. A. **Novos Padrões de Localização Industrial?** Tendências Recentes dos Indicadores da Produção e do Investimento Industrial. Textos Para Discussão, n. 633. Brasília: IPEA, 1999.

- PATEL, Reena. **Working the night shift: Women in India's Call Center Industry.** Stanford University Press, 2010.
- PECK, J; TICKEL, A. Neoliberalizing Space. In: BRENNER, N.; THEODORE, N.. **Spaces of Neoliberalism: Urban Restructuring in North America an West Europe.** Malden, USA: Blackwell Publishing, 2002.
- PECK, Jamie. Geography and public policy: constructions of neoliberalism. **Progress in Human Geography**, v. 28, n. 3, p. 392-405, 2004.
- PEREIRA FILHO, José Eduardo. A Embratel: da era da intervenção ao tempo da competição. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, nº18, p.33-47, Jun., 2002.
- PINHO, A. G.; VARGENS, J. R.. **(de) Regulation of VoIP in telecom industry.** 2005. (Apresentação de Trabalho/Congresso).
- PRAUN, L. A reestruturação negociada na Volkswagen: São Bernardo do Campo. In: ANTUNES, R. (org.). **Riqueza e miséria do trabalho no Brasil.** São Paulo: Boitempo, 2006.
- RAFFESTIN, Claude. **Por uma geografia do poder.** São Paulo: Editora Ática, 1993.
- RIBEIRO, Ana Clara Torres. Matéria e espírito: o poder (des) organizador dos meios de comunicação. PIQUET, R. e RIBEIRO, ACT. **Brasil, território da desigualdade.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1991.
- ROSENFELD, Cinara L. A identidade no trabalho em call centers: a identidade provisória. In: ANTUNES, R. e BRAGA, R. (Orgs.). **Infoproletários.** Degradação real do trabalho virtual. São Paulo: Boitempo, p. 173-186, 2009.
- SANTOS, Milton. Sociedade e espaço: a formação social como categoria e como método. **Boletim Paulista de Geografia**, nº54, p. 81-100, 1977.
- _____. **Metrópole corporativa e fragmentada.** São Paulo: Nobel, 1990.
- _____. **Técnica, espaço, tempo. Globalização e meio técnico-científico informacional.** São Paulo: Hucitec, 1994a.
- _____. **Por uma economia política da cidade.** O caso de São Paulo. São Paulo: Educ/Hucitec, 1994b.
- _____. **A natureza do espaço: Técnica e tempo. Razão e emoção.** São Paulo: Hucitec, 1996a.
- _____. **A urbanização brasileira.** São Paulo: Hucitec, 1996b.
- _____. **Espaço e método.** São Paulo: Nobel, 1997.

- _____. **Modo de produção técnico-científico e diferenciação espacial.** Território n.6. Rio de Janeiro: UFRJ/Garamond, 1999a.
- _____. Guerra dos lugares. **Folha de S. Paulo.** Caderno Mais! 8 de agosto, 1999b.
- _____. **Por uma outra globalização:** do pensamento único à consciência universal. Rio de Janeiro: Record, 2000.
- SANTOS, M. e RIBEIRO, A. C. T. **O conceito de região concentrada,** UFRJ, IPPUR e Departamento de Geografia, mimeo, 1979.
- SANTOS, M. e SILVEIRA, M. L. **O Brasil:** Território e sociedade no início do século XXI. Rio de Janeiro: Record, 2001.
- SASSEN, Saskia. **As cidades na economia mundial.** São Paulo: Studio Nobel, 1999.
- _____. **Sociologia da Globalização.** Porto Alegre: Artmed, 2010.
- SEGALA, Mariana. **Retirada para o Nordeste.** Carta Capital, Relatórios Especiais, p.41. São Paulo, 27 de Fevereiro de 2013.
- SILVA, Adriana B. **São Paulo, produção de informações e reorganização do território brasileiro.** Tese (Doutorado em Geografia Humana), FFLCH/USP, São Paulo, 2001.
- SILVA NETO, José Borges. **Call Centers no Brasil:** um estudo sobre emprego, estratégias e exportações. Dissertação (Mestrado em Economia). Universidade Federal de Uberlândia, 2005.
- SILVEIRA, M. L. . Los territorios corporativos de la globalización. **Geograficando**, v. 3, p. 13-26, 2008.
- _____. Território usado: dinâmicas de especialização, dinâmicas de diversidade. **Ciência Geográfica.** Bauru, Vol. XV - (1): Janeiro/Dezembro, 2011.
- SILVEIRA, Sandra Maria. **Organização e uso das bases de informação para o atendimento a clientes em call centers.** Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação). Universidade Federal de Belo Horizonte, 2006.
- SINTELMARKETING-PE. **Telemarketing em Pernambuco:** pior salário do país! Jornal do Sindicato, 3 de março, 2010. Disponível em <http://sintelmarketing.blogspot.com.br>, Acesso em: 2 fev. 2013.
- SMITH, N. Contours of a Spatialized Politics: Homeless Vehicles and the Production of Geographical Scale. **Duke University Press**, n° 33, p.54-81, 1992.
- _____. **Desenvolvimento desigual:** natureza, capital e a produção de espaço. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1988.

- _____. Rescaling politics: geography, globalism, and the new urbanism. In Minca, C., editor, **Postmodern geography: theory and praxis**, Oxford: Blackwell, 147-68, 2001.
- _____. Scale Bending and the Fate of the National. In: Sheppard, E.; McMaster, R. B., **Scale and Geographic Inquiry**. Nature, Society, and Method. Malden, USA: Blackwell Publishing. p. 192 -212, 2004.
- _____. Gentrificação, a fronteira e a reestruturação do espaço urbano. In: **Revista Geosp**, nº 21, p. 15-31, 2007.
- SIMONDON, G. **Du mode d'existence des objets techniques**. Éditions Montaigne/Aubier. Paris. 1958. 265p.
- SOARES, Beatriz R.; RAMIRES, Júlio Cesar de L.; OLIVEIRA, Hélio C. M. de. *et alii*. Uberlândia (MG): leitura geográfica de uma cidade média em transição. In: ELIAS, Denise; SPOSITO, Maria Encarnação B.; SOARES, Beatriz R. **Agentes econômicos e reestruturação urbana e regional: Tandil e Uberlândia**. São Paulo: Expressão Popular, 2010.
- SPOSITO, Eliseu S. Reestruturação produtiva e reestruturação urbana no estado de São Paulo. In: **Anais do IX Colóquio Internacional de Geocrítica**, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.
- _____. **Redes e Cidades**. São Paulo: Editora da UNESP, 2008.
- SPOSITO, Maria Encarnação Beltrão. **O Chão em pedaços: urbanização, economia e cidades no Estado de São Paulo**. Tese (Livre Docência em Geografia), Faculdade de Ciências e Tecnologia, Universidade Estadual Paulista, Presidente Prudente, 2004.
- SWYNGEDOUW, E. Neither global nor local: 'glocalization' and the politics of scale. In Cox, K., editor, **Spaces of globalization**. New York: Guilford Press, p. 137-166, 1997.
- SWYNGEDOUW, E. Scaled Geographies: Nature, Place, and the Politics of Scale. In: Sheppard, E.; McMaster, R. B., **Scale and Geographic Inquiry**. Nature, Society, and Method. Malden, USA: Blackwell Publishing, p. 129 - 153, 2004.
- TAYLOR, P.; BAIN, P. (2004a). Call center offshoring to Índia: the revenge of history? **Labour & Industry**, vol 14, nº 3, Abril, 2004.
- TELECO. Informação em telecomunicações. Disponível em: <<http://www.teleco.com.br/ncel.asp>>. Acesso em: 6 abril 2012.
- TIC DOMICÍLIOS E EMPRESAS 2011. **Pesquisa sobre o Uso das Tecnologias de Informação e Comunicação no Brasil**. Comitê gestor da Internet no Brasil. CGI.br. Disponível em <http://op.ceptro.br/cgi-bin/cetic/tic-domicilios-e-empresas-2011.pdf>. Acesso em: 07 fevereiro 2012.

TIC DOMICÍLIOS E EMPRESAS 2009. **Pesquisa sobre o Uso das Tecnologias de Informação e Comunicação no Brasil**. Comitê gestor da Internet no Brasil. CGI.br. Disponível em <http://op.ceptro.br/cgi-bin/cetic/tic-domicilios-e-empresas-2019.pdf>. Acesso em: 07 fevereiro 2012.

THE GLOBAL CALL CENTER INDUSTRY PROJECT REPORTS. **International Perspectives on Management and Employment**. (US format). BATT, R.; HOLMAN, D.; HOLTGREWE, U., 2007.

UNCTAD, Trade. **Development Report, 1999**. Fragile recovery and risks. Trade, finance, 1999.

VAINER, Carlos. Fragmentação e projeto nacional: desafios para o planejamento territorial. **Anais: XII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Planejamento Urbano e Regional**. Belém: ANPUR, 2007

VENCO, Selma B. **Telemarketing nos bancos: o emprego que desemprega**. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Estadual de Campinas, 1999.

_____. **Tempos moderníssimos nas engrenagens do telemarketing**. Tese (Doutorado em educação). Universidade Estadual de Campinas, 2006.

_____. Novos espaços de produção, novos proletariados não-operários?. In: **XIII Congresso Brasileiro de Sociologia**, 2007, Recife, 2007.

Artigos de Jornais

AGÊNCIA BRASIL. **Rotatividade de trabalhadores terceirizados contribui para o déficit da Previdência, diz presidente do Ipea**. Publicado em veículo *on line*, 05 de março, 2012.

CALLCENTER.INF.BR. **Algar Tecnologia já opera service desk em SP**. Publicado em veículo *on line*, 27 de agosto, 2012.

FOLHA DE SÃO PAULO. **Brasil é novo alvo de “importação” de serviços**. Folha de São Paulo, 31 de outubro, 2004.

FOLHA DE SÃO PAULO. **Filipinas viram nova capital dos "call centers"**: Infraestrutura, segurança e inglês atraem empresas. Folha de São Paulo, 12 de dezembro, 2011.

ESTADO DE MINAS. **Empresas mineiras avançam rumo ao Nordeste**. Estado de Minas, 17 de janeiro, 2013.

JORNAL DO COMÉRCIO DO NORTE DE MINAS. **Prefeito anuncia chegada de empresas e aumento da oferta de emprego em Montes Claros**. Jornal do Comércio do Norte de Minas, 11 de junho, 2013.

- JORNAL G1 COMÉRCIO GRANDE MINAS. **Novo apagão atinge vários bairros de Montes Claros e dura 45 minutos.** Jornal G1 Grande Minas, 26 de março, 2013.
- MERCADO DIGITAL. **Os últimos moicanos das telecomunicações.** Publicado em Mercado Digital, 23 de julho, 2010.
- NEW YORK TIMES. **A New Capital of Call Centers.** Publicado em 25 de novembro, 2011.
- NORDESTE 10. **Mulher morre após passar mal dentro de empresa de telemarketing no Recife.** Jornal Nordeste10, Grande Recife Política, 03 de agosto, 2011.
- O ESTADO DE S. PAULO. **Ministro do TST critica projeto de regulamentação da terceirização de Sandro Mabel.** Jornal o Estado de S. Paulo, 11 de outubro, 2011.
- O ESTADO DE S. PAULO. **Call center brasileiro agora atende na Argentina.** Jornal o Estado de S. Paulo, 02 de setembro, 2012.
- O GLOBO. **Lei esquenta debate sobre limites de trabalho via e-mail ou celular.** Jornal O Globo, 22 de janeiro, 2012.
- O GLOBO. **Telefônica vende Atento para americana Bain Capital.** Jornal O Globo, 12 de outubro, 2012.
- O GLOBO. **Brasileiros não sabem falar inglês: apenas 5% dominam o idioma.** Jornal O Globo, 30 de setembro, 2012.
- O JORNAL DE HOJE. **Natal está na mira dos grandes Call Centers.** Publicado em veículo *on line*, 04 de abril, 2013.
- ONLINE CALL CENTER. **Empresas de call center crescem e criam mais empregos.** Publicado em veículo *on line*, 20 de agosto, 2004.
- REVISTA CONSUMIDOR MODERNO. **Descentralização: São Paulo descobre o Brasil.** Revista Consumidor Moderno, 03 de maio, 2013.
- REVISTA ÉPOCA. **Tim é condenada em R\$ 6 milhões por terceirização ilícita.** Época negócios, 6 de junho, 2013.
- REVISTA ÉPOCA. **Lenovo supera HP na venda de PCs.** Época negócios, 10 de julho, 2013.
- REVISTA EXAME. **O milionário caipira: O que Luiz Alberto Garcia tem para ser cotado para a lista dos ricos da Forbes.** Publicado em exame.com, 3 de julho, 1996.
- REVISTA EXAME. **Vamos esperar mais 70 anos para mudar a CLT?** Publicado em exame.com, 1 de maio, 2013.

THE ECONOMIST. **Relocating the back office:** The shift of service jobs to low-cost countries has only just begun. It promises huge benefits to consumers everywhere. Publicado economist.com, 11 de dezembro, 2003.

THE ECONOMIST. **Faster, cheaper, better:** India's emerging IT firms are trying to beat their western rivals on their home turf. Publicado economist.com, 11 de novembro, 2004.

THE ECONOMIST. **Here, there and everywhere.** Special report: Outsourcing and offshoring. Publicado economist.com, 17 de janeiro, 2013.

VALOR. **CBCC e Teleperformance concretizam fusão a partir de 1º de novembro.** Jornal Valor Econômico, Empresas e Tecnologia, 22 de outubro, 2004.

VALOR. **American Express no Brasil conquista conta de viagens da IBM de toda a AL.** Jornal Valor Econômico, Empresas e Tecnologia, 18 de março, 2005.

VALOR. **Vale contrata HP para gerir TI por US\$ 1 bilhão.** Jornal Valor Econômico, Empresas e Tecnologia, 25 de setembro, 2009.

VALOR. **Banda larga expõe diversos Brasis.** Jornal Valor Econômico, Empresas e Tecnologia, 17 de janeiro, 2012.

VALOR. **Contax vai ampliar a operação no Nordeste.** Jornal Valor Econômico, Empresas e Tecnologia, 19 de janeiro, 2012.

VALOR. **Da camisa ao brinquedo, fundos estão por toda parte.** Jornal Valor Econômico, Empresas e Tecnologia, 28 de fevereiro, 2012.

VALOR. **Datamétrica atrai sócios e investe para expandir operação no NE.** Jornal Valor Econômico, Empresas e Tecnologia, 12 de dezembro, 2012.

VALOR. **AeC investe no Nordeste e prepara-se para a bolsa.** Jornal Valor Econômico, Empresas e Tecnologia, 10 de janeiro, 2013.

VALOR. **Índia vive dilema de inflação em alta e crescimento em baixa.** Jornal Valor Econômico, Empresas e Tecnologia, 08 de fevereiro, 2013.

VALOR. **Atento se reestrutura e contrata.** Jornal Valor Econômico, Empresas e Tecnologia, 28 de fevereiro, 2013.

VALOR. **Contax terá 60% dos atendentes no Nordeste.** Jornal Valor Econômico, Empresas e Tecnologia, 13 de agosto, 2013.

Principais sites consultados

Associação Brasileira de Telesserviços - ABT (www.abt.org.br)

Associação Brasileira de *Marketing* Direto - ABEMD (www.abemd.org.br)

Associação Brasileira de Relações Empresa Cliente - ABRABEC (www.abrarec.org.br)

Associação Nacional dos Magistrados da Justiça do Trabalho - ANAMATRA (<http://www.anamatra.org.br>)

Agencia Nacional de Telecomunicações - ANATEL (www.anatel.gov.br/Portal/)

Algar Tecnologia (<http://www.algartechnologia.com.br/portugues/inicio/>)

Atento Brasil S/A. (www.atento.com/pt)

Cadastro Geral de Empregados e Desempregados - CAGED (<http://carep.mte.gov.br/caged/default.asp>)

Centro de Pesquisa e Desenvolvimento em Telecomunicações - CPqD (www.cpqd.com.br)

Contax Participações S/A (www.contax.com.br)

Global Call Center Project (www.ilr.cornell.edu/globalcallcenter/)

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (www.ibge.gov.br)

IDC - Consultoria em Tecnologia da Informação(<http://br.idclatin.com/default.aspx>)

Ministério das Comunicações (www.mc.gov.br)

Ministério da Fazenda (www.fazenda.gov.br)

Ministério do Trabalho e Emprego (www.mte.gov.br)

Portal da Câmara dos Deputados (www.camara.gov.br)

Prefeitura Municipal de Caruaru (www.caruaru.pe.gov.br)

Prefeitura Municipal de Montes Claros (www.montesclaros.mg.gov.br)

Prefeitura Municipal de Santos (www.santos.sp.gov.br)

Prefeitura Municipal de São Paulo (www.prefeitura.sp.gov.br)

Prefeitura Municipal de Uberlândia (www.uberlandia.mg.gov.br)

Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (<http://www.rnp.br>)

Relação Anual de Informações Sociais - RAIS (www.rais.gov.br)

Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico e da Ciência e Tecnologia - Sedetec (www.sedetec.se.gov.br/)

Sindicato Paulista das Empresas de Telemarketing, Marketing Direto e Conexos - Sintelmark (www.sintelmark.org.br)

Sindicato dos Operadores de Telemarketing e Trabalhadores nas empresas de Telemarketing de Pernambuco - Sintelmarketing/PE (sintelmarketing.blogspot.com/)

Sindicato dos Trabalhadores em Telemarketing - Sintratel (www.sintratel.org.br)

Telecomunicações Brasileiras S.A. - Telebrás (www.telebras.com.br)

Tivit - Terceirização de Processos, Serviços e Tecnologia S.A (www.tivit.com.br)

Tribunal Superior do Trabalho - TST (www.tst.gov.br)

United Nation Conference on Trade and Development - UNCTD (<http://unctad.org/en/Pages/Home.aspx>)

www.akamai.com

www.callcenter.inf.br

www.calltocall.com.br

www.portal.santos.sp.gov.br/alegra

www.socialhost.com.br

www.tecmundo.com.br

www.teleco.com.br