

## **DOMINAÇÃO E MODERNIDADE REGRESSIVA CALL CENTERS E TRABALHO EM PORTUGAL**

### **DOMINATION AND REGRESSIVE MODERNITY CALL CENTERS AND WORK IN PORTUGAL**

João Carlos Louçã\*

**Resumen:** Este artigo aborda o setor dos call centers em Portugal, as suas formas de organização de trabalho no quadro da precariedade como fenómeno generalizado. A construção de consensos capazes de garantir processos de funcionamento em que trabalhadores e trabalhadoras, progressivamente adquirem estatuto de “colaboradores”, tornando mais frágil o seu vínculo formal com as entidades empregadoras, é potenciado pela hegemonia do discurso do mérito individual e da flexibilidade. Por outro lado, a globalização capitalista assegura uma rede de relações em que a origem do capital se encontra desfocada por uma realidade em que o trabalhador se encontra a trabalhar através de empresas intermediárias e onde quem tem o poder real dentro de um call center não é nunca o empregador. Clientes confundem-se com padrões numa confusão de papéis que protege o capital e torna o trabalho mais dependente, retirando-lhe capacidade de luta e transformando o conflito de classes num jogo de sombras.

**Palabras-clave:** call center, trabalho, precariedade.

---

\* Doutorando em Antropologia na Universidade Nova de Lisboa – Portugal. E-mail:

**Abstract:** This article approaches the sector of call centers in Portugal, its forms of labor organization in the context of precarity as a generalized phenomena. The construction of consensus capable of guaranteeing norms and functioning processes in which workers progressively acquire statute of “collaborators” - turning more fragile their formal bond with the employing entities - boosted by the hegemony of the discourse of individual merit and flexibility. On the other hand capitalist globalization ensures a network of relations in which the origin of capital stands unfocused by a reality in which the workers are almost always working through intermediary entities and in subcontracting and where who detains the real power inside a call center is never the employer. Clients get muddled with bosses in a confusion of roles that protects the capital and turn the work more dependant, withdrawing struggle capacity from it and transforming the class conflict into a game of shadows.

**Keywords:** call center, work, precarity.

Sinto que não tenho relação laboral com ninguém. Sinto que não há ninguém a quem eu possa reclamar do meu trabalho. Vou reclamar com quem? Com uma ETT que apenas aluga o meu trabalho a outra empresa e depois diz que a responsabilidade de pagar é da outra empresa? Os trabalhadores ficam sem saber para onde se vão de virar. Têm direitos mas não sabem a quem os vão reclamar.  
Renato, operador, 32 anos

Garantido constitucionalmente, o direito a um trabalho digno, com horários estabelecidos, férias pagas e descontos para a Segurança Social é uma construção recente e que resultou de um processo fundamental para a modernização de Portugal. A regulação do Estado sobre as leis do mercado, estabelece um conjunto de direitos associados aos contratos de trabalho e os procedimentos para a sua negociação entre parceiros sociais.

O mercado livre da compra e venda de mão-de-obra, da angariação da força de trabalho necessária para a realização da acumulação de capital, conhece os limites impostos pela sociedade a cada momento. Limites que podem ser considerados fundamentais para a dignidade humana e para a valorização do trabalho como elemento de desenvolvimento pessoal, potencialmente emancipador e condição de partida para a realização da justiça social. A deslocação destes limites em economias que competem globalmente, entre países e regiões com histórias muito diferentes, ameaça direitos conquistados e a própria realidade do trabalho enquanto fator de equilíbrio e coesão social. O mercado volta a ganhar espaço, nos seus significados próximos de formas de abstração, que tudo justificam e que tudo condicionam.

Exemplo emblemático dessas formas de trabalho que aproxima Portugal dos países do Sul, onde a construção de direitos associados ao

trabalho nunca foi uma realidade generalizada, os *call centers* podem bem simbolizar ritmos, processos e as formas contratuais deste tempo. Um tempo de mudanças profundas, mas também de todas as hipóteses em aberto, onde os velhos paradigmas da lei da oferta e da procura e da autoregulação dos mercados, estão enredados em demasiadas contradições para se imporem sem formas de resistência.

Em 2012, uma reforma das leis laborais, entrava em vigor. Apresentada como fundamental para a flexibilização da estrutura do mercado de trabalho no país, medida indispensável para garantir competitividade e modernidade à economia, tal como as anteriores, esta reforma limitava os direitos do trabalho, as prestações devidas em caso de despedimento, a duração das férias, aumentava horários e transferia para as entidades empregadoras as modalidades da sua aplicação. Em suma, aumentava os níveis de exploração e a desigualdade entre capital e trabalho, procurando sustentação através de um contexto de crise em que uma suposta rigidez das normas laborais e os excessos de garantias seriam diretamente responsáveis.

Ao mesmo tempo, a realidade das Empresas de Trabalho Temporário (ETT) chega a novos mercados onde se vende a força de trabalho, como no caso das ETT's especializadas em contratar médicos formados para venderem horas a instituições de saúde, privadas e públicas. Inicialmente associados a trabalhos razoavelmente desvalorizados e mal pagos, sazonais e esporádicos, estas empresas passam a exercer a sua atividade também em setores altamente especializados e com enorme poder simbólico. Médicos e restante pessoal de saúde subcontratados por uma ETT, sem vínculo formal à instituição onde exercem, pode vir a ser a realidade generalizada de muitos dos hospitais e clínicas na elaboração de diagnósticos ou na prestação de cuidados de saúde. Diferentes setores profissionais, com formação específica ou sem ela, poderão constituir-se, num futuro próximo, em casos generalizados de recrutamento através de ETT's, onde a precariedade é um dado de partida incontornável. A intermediação destas empresas e a sua atuação generalizada nos mercados de trabalho significará a generalização da precariedade da mão-de-obra, a subcontratação como instrumento para a flexibilidade absoluta das relações de trabalho.

Precariedade para uns, flexibilidade indispensável das leis laborais para outros, são as duas faces de uma mesma realidade que todos os dias acompanha o debate político, as propostas legislativas, as reações dos parceiros sociais, em visões diferentes do mesmo mundo e das suas possibilidades de evolução. No contexto da crise económica internacional, iniciada pela crise financeira de 2008, o trabalho, as formas como se trabalha, os custos do trabalho e a sua valorização social, são colocados em questão na aceleração de um processo com origem nos anos 80 do século XX: desregulação das economias e das funções sociais do Estado, liberalização dos mercados e das suas regras de funcionamento, hegemonia ideológica de uma campo político que procura no

desenvolvimento do capitalismo financeiro a possibilidade do crescimento e da acumulação rápida de lucro.

O caso dos *call centers*, ou “centrais de atendimento” na tradução portuguesa, muito raramente utilizada, é um exemplo paradigmático desse novo campo nas relações laborais onde regridem, em grande medida, os direitos conquistados pelas gerações do pós-guerra. Nesse sentido, é um exemplo e um processo em curso das novas técnicas de gestão e de aplicação de metodologias de recursos humanos que permitem antecipar tendências para outros setores do terciário. Exemplo não exclusivo, mas revelador da transformação de uma realidade sustentada na ideia de pleno emprego e de estabilidade profissional ao longo da vida.

A um novo campo de negócios, possível graças ao desenvolvimento das tecnologias de informação e à terceirização do tecido produtivo de grande parte do mundo industrializado, correspondem naturalmente essas linhas de relação entre capital e trabalho, em claro prejuízo deste último. Desequilíbrio tornado possível graças à relação de forças e à disponibilidade de mão-de-obra, aos vazios legislativos incapazes de enquadrar novas realidades, à fragilidade das organizações representativas da “classe-que-vive-do-trabalho”, numa expressão clara de Ricardo Antunes<sup>1</sup>, também elas com dificuldades crescentes em acompanhar os tempos na sua capacidade de representação.

Talvez nunca como no tempo presente, seja tão evidente que a construção do discurso dominante transforma os direitos firmados nas décadas de ouro do século passado num curto intervalo da história do modo de produção capitalista. Na sua imensa maioria, as novas gerações não terão as mesmas oportunidades, garantias e condições de mobilidade ascendente que as gerações que as antecederam. Na Europa, as décadas da última metade do século passado, de crescimento e promessa de pleno emprego, de tempo livre garantido pelo trabalho, de negociação coletiva, do Estado regulador e garante de instituições fundamentais para o planeamento estratégico, capacidade redistributiva e coesão social, parecem ter ficado definitivamente afastadas desse discurso também ele corresponsável pela realidade social.

A crise transforma ao mesmo tempo que justifica relações sociais e modalidades contratuais, flexibiliza as regras comuns para que a imposição de todas as regras possa ser possível e dependa apenas da relação de forças entre empregador e trabalhador. Transforma ainda, profundamente, a construção identitária dos trabalhadores por conta de outrem, em permanente competição entre si para conseguir/manter/renovar um contrato de trabalho. O discurso da crise procura ainda continuamente justificar e aprofundar a diminuição do valor do trabalho.

A produção de valor e a acumulação de rendimento reproduz e agrava as desigualdades. A acumulação de capital segue o seu rumo sem objetivos estratégicos para um desenvolvimento sustentado e comum, sem visão de futuro e sem entender o trabalho como um aspecto fundamental da

organização social, do acesso a direitos humanos fundamentais e do equilíbrio das sociedades contemporâneas. A crise revelada em 2008 através da falência de várias instituições financeiras e as suas consequências no quadro de economias globalizadas só vem intensificar um processo vivido, pelo menos desde os anos 80 do século passado, em que o trabalho é escasso e o mercado da oferta e da procura torna-se tendencialmente no único fator de regulação das atividades económicas e também da utilização da mão-de-obra.

Com características de empregos de uma geração - a geração quinhentoseurista - o trabalho em *call centers* assim como nas grandes cadeias de super-mercados, em lojas de *fast-food* ou grandes empresas de pronto-a-vestir, é associado à juventude pois o seu recrutamento é essencialmente nesta faixa etária que é realizado. A ausência de experiência profissional e de alternativas às formas de precariedade propostas, consideráveis níveis de formação escolar, fazem dos jovens o contingente mais significativo dos trabalhadores destes serviços.

Beneficiando de formas de organização do trabalho capazes de se adaptarem a múltiplas situações, a precariedade imposta pela flexibilidade das relações laborais pode ser e é muitas vezes entendida como uma vantagem pelos próprios trabalhadores. Tentando compatibilizar o trabalho com outros empregos ou projetos de formação, os horários flexíveis (negociados caso a caso com a gerência) podem ser entendidos como preferenciais. Ou, ainda, porque a própria ideologia da valorização profissional e as expectativas de progressão na carreira justificam a disponibilidade permanente e dedicação ao trabalho, para além dos horários e para além da formalidade do contrato. Regra geral, para os jovens nestes trabalhos, o entendimento é o de que estes correspondem a empregos de passagem, provisórios, enquanto não arranjam um trabalho melhor e com contratos mais estáveis. Claro que entre o recrutamento e a permanência em trabalho de *call center*, mesmo que não fosse essa a intenção original, há múltiplas razões que levam as pessoas a permanecer, contrato após contrato, a adaptarem-se como podem aos ritmos e exigências da profissão, a suportarem a desvalorização social e o estigma difuso sobre o trabalho que realizam.

### **Admirável mundo novo e regresso ao passado**

Da questão inicialmente colocada em que se intuía um regresso ao passado nas relações entre trabalho/capital, através da precariedade dos vínculos laborais, da alienação crescente por ritmos intensivos e de um trabalho extremamente mecanizado e controlado, outras surgiram a partir do trabalho de campo: a ideia de que à fluidez dos contratos de trabalho, corresponde uma fluidez dos protagonistas patronais, em grande medida através da sua ocultação e anonimato por uma teia complexa de relações entre empregadores, trabalhadores, clientes, subcontratações e filiações internacionais a grandes grupos económicos; a noção de que os salários e

as formas contratuais são praticamente indiferenciadas entre pessoas que ocupam lugares hierárquicos diferentes - na sua componente variável é que residem as diferenças essenciais, transformando a retribuição económica do trabalho num poderoso instrumento de incremento da produtividade, controlo e imposição de regras ao trabalhador; as formas de construção identitária e estigmatização associada ao trabalho em *call center*; a perceção de classe e a capacidade de luta, individual ou coletiva; o *call center* como exemplo não exclusivo de formas de organização que visam garantir a rentabilidade e o custo menor do trabalho.

Identificada a questão - poderá a sociedade pós-industrial ser uma réplica do passado nas relações laborais através de uma espécie de fordismo e taylorismo reinventados? – fica gravada na memória a imagem de Charlie Chaplin na linha de montagem em “Tempos Modernos”: corpos mecanizados, tarefas repetitivas, o tempo cronometrado em cada gesto, a força de trabalho como peça do mecanismo produtor e reproduzidor de capital.

Embora a metáfora de Chaplin fosse uma crítica à desumanização dos métodos da cadeia de montagem utilizada sobretudo em setores industriais, ela pode encontrar semelhanças na organização do espaço e do trabalho da prestação de serviços em *call centers*. A frase proferida por um dos entrevistados desta investigação - “nós callcentristas somos o novo proletariado” - confirma essa imagem do passado.

Com postos de trabalho em linha, ritmos intensivos e cronometrados ao segundo, segmentação dos processos de produção (neste caso, da prestação do serviço contratado), o conhecimento limitado, por parte dos trabalhadores, dos procedimentos em cada fase e das técnicas correspondentes. Mas ao contrário da fábrica modelo de Taylor, os operadores de *call center* atendem chamadas (ou fazem-nas) em contacto direto com o cliente final. O operador que está ao lado, em princípio estará a fazer a mesma coisa, a partir da mesma base de dados e com o mesmo objetivo. As etapas seguintes, a coexistir, no tempo e no espaço, estarão num piso diferente, numa outra sala, executadas por pessoas com tarefas diferentes. A verdade, é que mesmo com carácter ilusório, a perceção dos operadores é que finalizam cada contacto, assegurando o seu tratamento posterior dentro do sistema.

Por outro lado, a segmentação do conhecimento do negócio, considerando que este é sempre a prestação de um serviço, constitui uma semelhança óbvia com aquilo que Benjamin Coriat descreveu sobre o controlo operário dos processos de produção e as formas para acabar com esse controlo<sup>2</sup>. Esta questão esteve no centro dos objetivos de Taylor para reforçar o poder do capital e a sua possibilidade de multiplicação. Para Coriat, as décadas de 20 e de 30 do século passado, nos Estados Unidos (onde se iniciava a produção em massa), tiveram de se desfazer de uma herança em que a pertença de classe era em grande medida hereditária e a capacidade de ingressar num ofício era garantida pelas organizações de classe. Quebrar

esse duplo poder, o do conhecimento dos processos de produção, monopólio até para além do conhecimento que deles tinham os detentores do capital e, ao mesmo tempo, a possibilidade de seleção dos novos trabalhadores que se iniciavam nos ofícios, foi um dos objetivos confessados do *Scientific Management* de Taylor. Tal como, acabar com o controlo operário sobre os tempos de produção para domesticar a força de trabalho e impor-lhe uma nova ordem em que a fábrica da cadeia e linhas de montagem, do cronómetro aplicado a cada ação humana, fosse uma realidade.

Em certo sentido os *call centers* têm demasiadas semelhanças com essas fábricas em que o trabalho entra em vagas desencontradas de horários variáveis, em que os trabalhadores, apesar de estarem lado a lado, têm poucas oportunidades para interagir e assim encontrarem respostas a partir da construção comum de formas de consciência de classe.

Serão estes trabalhadores e trabalhadoras de *call center* exemplo de proletarização da modernidade? Até que ponto os *call centers* serão as novas fábricas do século XXI remetendo os trabalhadores destes serviços a uma existência na base da pirâmide social? Serão as novas técnicas de gestão de recursos humanos e de organização do trabalho em *call centers* equivalentes atuais das teorias de Ford e Taylor no início do processo de produção em massa das sociedades industriais do século passado?

Questões que poderão sempre obter respostas a vários níveis, mais ou menos convergentes, mas que não poderão nunca deixar de tomar em consideração os homens e as mulheres que desta maneira vendem a sua força de trabalho, as consequências para as suas vidas na continuidade e divergência entre estes dois períodos históricos

Refletindo sobre as dinâmicas do capitalismo e a Revolução Industrial, Fernand Braudel prefere olhar para as causas ocultas desse momento para o afirmar num processo de continuidade sem ruturas ou descontinuidades absolutas: “As experiências do passado prolongam-se na vida presente, alargam-na. (...) Esta dialética constantemente posta em questão – passado, presente; presente, passado – é, com certeza, pura e simplesmente, o coração, a razão de ser da própria história”.<sup>3</sup>

Eric Hobsbawm<sup>4</sup>, na mesma linha, prefere indicar os anos 50 do século XX como aqueles em que 80% da humanidade saiu da Idade Média. Para este autor, das enormes transformações desse período, a mais significativa e determinante terá sido o fim das sociedades de base agrária em que a produção agrícola era a atividade da maior parte da população. As migrações para as cidades, a industrialização do mundo, justificaram por si só a enorme revolução social a que assistimos a partir daí.

Para ambos, a pertinência comparativa justifica-se no quadro em que encaramos os *call centers*, não como fenómenos de organização espontânea da modernidade, invenções recentes das mais inovadoras técnicas de gestão, mas sim como formas de continuidade dentro de um mesmo modo de produção da

vida material (diria Braudel) para o apuramento dos objetivos de sempre das relações capitalistas de produção: acumulação de capital e reprodução social.

Mesmo distantes das descrições de Zola ou de Dickens, em que a mão-de-obra que alimentava o capitalismo industrial nascente era toda uma classe de quem não tinha nada mais para vender para além da sua força de trabalho, sem limites etários ou outros que entretanto sucessivas formas de regulação vieram a impor, os trabalhadores precários estão hoje sujeitos às mesmas condições de arbitrariedade, mesmo se hoje elas são, na aparência, mais determinadas pelos mercados do que pela vontade do patrão.

Contudo, se num exercício comparativo podemos encontrar semelhanças entre o trabalho em *call centers* e os complexos industriais que se tornaram expoentes ilustrativos do fordismo, se lhe podemos equiparar as formas de organização do trabalho, a sua intensidade e mecanismos de controlo, a hierarquia e relações de poder, o tempo marca definitivamente estes dois pontos de partida.

Na atualidade, já não faz sentido a ficção do fordismo e enquadramento ideológico dominante a partir do modelo de fábrica em redor da qual operários organizam as suas vidas e esperam permanecer, de administrações que impunham a fábrica como parte integrante da família operária, seu palco de crescimento e reprodução, idealmente capaz de produzir identificação e de ser abraçada enquanto projeto pessoal dos trabalhadores. O *call center* pode utilizar a retórica da grande família para incentivar os seus funcionários, pode ainda construir uma narrativa em que o emprego ali tem futuro e perspetivas de continuidade para carreiras aluciantes, mas essa já não é uma realidade partilhada por empregadores e por quem trabalha.

A informação, hoje, corre célere e se a fragmentação do proletariado e das suas formas de organização é um dado de partida para a relação de forças que permite todos os retrocessos nos direitos adquiridos, fazendo assim vislumbrar um passado de longas jornadas de trabalho e insalubridade, ela é condição de sobrevivência, de adaptação e sustento de todas as formas de resistência individuais ou coletivas dos trabalhadores.

Exemplificando as atuais tendências a partir da pós-modernidade, para o que designou como “emprego débil”, Luís Enrique Alonso fala-nos da atomização do mundo do trabalho, da individualização que resulta do final das negociações coletivas e das consequências no mercado de trabalho.<sup>5</sup> Para este autor, a pós-modernidade caracteriza-se por uma alta rotação das situações laborais e com ela dos projetos de vida que lhe estão associados. O final da ideia de profissão estável e de carreira progressivamente construída, é acompanhado pela procura permanente de situações de emprego, em entradas e saídas regulares de situações laborais. A conceção fordista de empregos duráveis em que se procurava ascender e construir uma carreira de forma mais ou menos previsível e dependente da aprendizagem e das relações de confiança estabelecidas através do tempo, foi substituída pela vertigem rotativa dos



empregos voláteis e do trabalho sempre escasso. Aquilo a que Alonso chama de “mercado balcanizado”, é ilustrado por práticas bastante imaginativas sobre as formas de contratação que ocultam a verdadeira natureza das relações de exploração da força de trabalho. É o caso dos estágios, do falso trabalho independente, dos falsos reformados, dos falsos desempregados, situações que corresponderão a estratégias pessoais de aumentar os rendimentos e, simultaneamente, são exemplos de formas eventuais de relação laboral, mais precárias porque menos assumidas, que dispensam o exercício de direitos, mesmo quando legalmente previstos.

Se nas técnicas de incremento da produtividade através do controlo muitas vezes autoimposto, da alienação da força de trabalho como forma de lhe separar o valor de uso do valor de troca, podemos encontrar linhas de continuidade com os processos de industrialização intensiva e de exploração da mão de obra enquanto fator de produção, os elementos de desregulação e precariedade das relações laborais assumem-se como centrais na vida das sociedades pós-industriais e asseguram realidades radicalmente diferentes para trabalhadores e trabalhadoras. À expectativa de que à flexibilidade do mercado e das regras de trabalho possa corresponder uma maior mobilidade social e com ela uma gestão individual dos percursos e carreiras através dos vários empregos e oportunidades de formação, corresponde uma perceção individualizada dos lugares de classe. Consequentemente, corresponde também ao enfraquecimento generalizado das organizações representativas dos interesses destes trabalhadores que se vêem mais facilmente enquanto competidores entre si do que enquanto colegas que partilham situações, problemas e enfrentam adversários comuns. Neste campo, é paradigmático que os índices de sindicalização sejam só significativos na Portugal Telecom (PT), empresa herdeira do monopólio do Estado nos telefones onde os direitos dos trabalhadores estavam fortemente regulados pela presença sindical. Mesmo assim, a situação das pessoas que permanecem desde esse tempo de contratação coletiva e capacidade de organização, é diferente de todas aquelas que entraram nos anos a seguir. Hoje, entre um trabalhador com 20 anos na empresa e um outro que acabou de entrar, não só a realidade é completamente desfavorável para o último, como também a hipótese de permanência na empresa, no caso improvável de acontecer, não terá nunca as mesmas regalias e oportunidades que tiveram as pessoas que o antecederam. Mesmo que seja esta a única empresa onde a presença sindical é relativamente tolerada dentro das instalações, através da presença regular de sindicalistas ou da institucionalização de um painel sindical de informação aos trabalhadores, essa tolerância acaba quando as formas de organização se tornam um iniciativa dos trabalhadores em regime precário e que não puderam nunca beneficiar da contratação coletiva.

A esta fragilização crescente do trabalho corresponde uma afirmação de supremacia absoluta do investimento pelo capital como forma de assegurar

crescimento económico e com ele o único desenvolvimento concebível. A par com a ideia de que a desvalorização do valor do trabalho é inevitável e corresponde a um equilíbrio quase naturalizado pelo discurso hegemónico, nas suas vertentes mais académicas ou de incidência justificativa para a ação política, a produtividade considerada através do número de contactos efetuados, também está no centro da justificação para todas as transformações a que assistimos. Quantificados ao absurdo, os contratos das empresas de *call center* com as suas empresas-cliente, definem um número mínimo de horas para o atendimento, muitas vezes 7 dias por semana, a que corresponde um número mínimo de contactos. Em caso de incumprimento, a empresa de *call center* pode ver o seu contrato revogado e ser facilmente substituída por outra. No caso da prestação de serviços, a qualidade do serviço prestado parece ser o parente pobre da produtividade, no sentido de que os instrumentos para aferir dessa mesma qualidade estão sempre condicionados pelo tempo e número de contactos realizados.

Consciência e identidades de classe são fatores de diferenciação com os tempos da produção em massa e da promessa de pleno emprego para todos. Referida já a individualização e atomização dos trabalhadores, no que diz respeito às formas de contratação, mas a sua relativa diversidade de percursos é também um elemento que consideravelmente os individualiza e os afasta de uma ação comum. Diversidade de oportunidades, de formações escolares, de origens sociais e de pertenças geográficas. Para alguns o trabalho em *call center* corresponderá a uma situação de relativa ascensão social no sentido em que acompanha um percurso em direção à cidade e abandono da ruralidade e da sua falta de oportunidades, de formação no sistema de educação formal. Filhas de operários pouco especializados ou de trabalhadores agrícolas, estas pessoas encontram no *call center* a situação que lhes permite esperar construir um futuro diferente daquele vivido pelos seus pais e avós. Para outros, trata-se do percurso inverso, de desclassificação social onde apesar das oportunidades e da formação obtida, não conseguiram outro emprego que não este.

Seja como for, a diversidade dos pontos de partida é considerável e torna-se um obstáculo à ação e entendimento comuns. As identidades operárias, construídas a partir da permanência num posto de trabalho, de rotinas partilhadas e da consciência da exploração por patrões facilmente identificáveis, ficou para trás na história do movimento operário e nas descrições que lhe alimentam as narrativas. Hoje, a construção identitária de um trabalhador pode ser pelo trabalho/emprego, mas também pelo consumo que o valor da venda da sua força de trabalho lhe permite, pode centrar-se numa posição específica no ciclo produtivo ou na ambição de a superar, pode corresponder ao tempo dispendido a trabalhar ou, pelo contrário, ser preferencialmente assegurada pelas formas da utilização do tempo livre.

A enorme concentração operária do final do século XIX e princípios do século XX no mundo que entrava na industrialização, não tem correspondente

nas economias terceirizadas e no desenvolvimento crescente da prestação de serviços. Ao mesmo tempo, globalização transporta centros produtivos, indústrias e serviços para milhares de quilômetros de distância dos seus destinatários.

### **PATRÃO INVISÍVEL**

Tradicionalmente, na relação capital/trabalho, podemos considerar uma estrutura hierárquica em que é o proprietário da empresa quem está no topo e que determina as condições de produção beneficiando com os lucros realizados. Quem detém os meios de produção, estabelece as condições de apropriação da mais-valia através do valor da força de trabalho contratada, dos tempos e da intensidade dos ritmos de trabalho. Esta figura de topo é genericamente reconhecida como entidade patronal, responsável máximo, empregador, ou patrão para quem as pessoas trabalham e com quem estabelecem contratos.

Pessoas concretas, protagonistas de decisões e das políticas empresariais seguidas, pertencem geralmente a classes sociais diferentes de quem trabalha para si. Com poder económico e poder simbólico, com capital social e capital financeiro, com investimentos e interesses tendencialmente diversificados em mais do que um negócio, em diferentes áreas económicas, e em vários pontos do mundo, o reconhecimento do patrão está cada vez mais dificultado por uma teia de relações em que nem tudo o que parece é.

### **Capital de todo o mundo unido**

Se, na ideologia empresarial em que o trabalho é entendido como um custo e as pessoas que trabalham meros recursos humanos, a entidade patronal pode assumir, contraditoriamente, um papel protetor de quem atende às necessidades dos seus subordinados, esta sua desmaterialização transporta para um nível próximo do abstrato a figura do patrão. A concorrência nos mercados internacionais, a globalização dos capitais e dos seus detentores, contribui para diluir as entidades empregadoras, transfere a autoridade e transforma o capital em algo transcendente sem correspondência óbvia a sujeitos determinados. São acionistas de sociedades anónimas, filiações em grupos internacionais, empresas a funcionar em *cluster*, fechando num sítio para abrir portas noutra canto do mundo que lhes ofereça mão-de-obra mais barata ou melhores condições fiscais.

Os *call center* são exemplo desse fenómeno de internacionalização do capital e da sua procura constante para se multiplicar, procurando sempre as melhores e mais vantajosas condições de produção. Muitas empresas de *call center* operam a partir dessa realidade, em que as fronteiras nacionais não correspondem aos mercados onde agem, assegurando atendimento em diversas línguas e simulando uma proximidade inexistente com a realidade

cultural dos países de origem de quem recorre às suas linhas. Índia, Brasil, Tunísia ou Marrocos são países que viram instalar no seu território inúmeras empresas de *call center*, a operar para o mundo anglo-saxónico, ou para os países francófonos. Nestes casos, o custo inferior da mão-de-obra, justifica as deslocalizações. Aos operadores e operadoras angariadas nestes países, pede-se que adquiram conhecimentos sobre história e cultura dos países que vão estar na origem das chamadas, que tenham a pronúncia certa e que mudem de nome para melhor simularem pertencer a uma realidade sócio-cultural da qual não fazem parte. Essas são condições para o seu recrutamento e a sua capacidade para assegurar esta ilusão determina a manutenção do emprego.

A componente tecnológica deste setor de atividade facilita processos de mobilidade internacional. As tecnologias de informação adaptadas à comunicação por telefone são terreno fértil para estas mudanças de escala e de reforço do capital capaz de encontrar as vantagens de operar em palcos internacionais.

Países com regimes fiscais que garantam às empresas uma tributação menor também são uma das condições destas mudanças que, simultaneamente, funcionam como pressão junto de trabalhadores e trabalhadoras para baixar salários, aumentar carga horária e impor horas extras.

Mas a internacionalização dos *call centers* pode ter outros benefícios e ser determinada por outros fatores, nomeadamente as vantagens da concentração e rentabilização de serviços no caso de empresas que operem a partir de uma realidade transnacional. Fernanda foi trabalhar para Barcelona há 4 anos. Desde então, é operadora de uma empresa de aluguer de automóveis, numa linha em português e destinada a clientes portugueses. Atende essencialmente pessoas que querem alugar carros em Portugal, apesar de também poder atender as linhas espanholas se necessário. O serviço onde está trabalha para toda a Europa e organiza-se através de vários grupos linguísticos. Ganha mais do que um operador em Portugal, com as mesmas funções, mas menos que uma pessoa que tenha um trabalho equivalente na Alemanha, França ou Reino Unido.

Os países que estão no centro são só europeus. Esses são os países que nos pagam para atender as chamadas dos respetivos países, mas fazemos obviamente reservas para todo o mundo. Por exemplo, uma pessoa quer alugar um carro na Jamaica e telefona. Reservamos para todo o mundo, mas é um *call center* europeu. Fernanda, 32 anos, operadora em Barcelona há 4 anos

Mas também existem deslocalizações internas, dentro do mesmo país. Dora é supervisora de um *call center* que trabalha para uma empresa de telecomunicações. Explica como foi trabalhar para Castelo Branco, no

lançamento de uma campanha que já supervisionava em Lisboa:

A mão-de-obra em Castelo Branco é muito inferior. Normalmente o que é feito é um estudo sobre os sítios com maior desemprego e Castelo Branco é um dos distritos com maior desemprego. Então as campanhas que pesam muito à direção em termos de dinheiro, foram para Castelo Branco.

Dora, supervisora, 32 anos, há 11 em call center

Neste caso, a deslocalização obedece ao mesmo critério de procurar reduzir os custos do fator trabalho.

À mobilidade internacional do capital está longe de corresponder mobilidade idêntica do fator trabalho. Homens e mulheres assalariadas por conta de outrem naturalmente resistem a deixar as suas cidades ou países para procurar trabalho. Quando o fazem massivamente é sinal de crise, muitas vezes de desespero, pela ausência de alternativas.

#### **A câmara obscura dos contratos: patrão ou cliente?**

Variável, a geometria da relação contratual pode coincidir ou não com as pessoas que trabalham ao mesmo tempo na mesma sala. Contratos de 3, de 6, ou de 12 meses podem coexistir com outros sem termo. Colegas da trabalhar lado a lado, mas contratados por ETT's diferentes em regimes diferentes. Pessoas cujos contratos se encontram associados a outros contratos em que a relação com a empresa cliente do *call center* determina o seu seguimento. Se a empresa cliente renovar o contrato, então o emprego também se mantém, caso contrário, cessa o contrato de trabalho.

As formas de intermediação são múltiplas e colocam sempre terceiros numa relação que já nunca é só entre trabalhador e patrão. O patrão dilui-se através da subcontratação, dos contratos múltiplos e das suas redes de operação. A cadeia de comando é só uma linha que se sabe onde começa e nunca onde acaba, difícil de seguir com nitidez. Ela confunde-se com o cliente, ramifica-se em empresas de recursos humanos, passa por ETT's que se transformam noutras ETT's, transferindo contratos e trabalhadores para novas situações.

Particularmente, a fusão possível entre os conceitos de “patrão” e de “cliente”, pode gerar alguma dificuldade em acompanhar o percurso de alguém com alguns anos já de trabalho em *call center*. Em momentos de mudança na estrutura dos serviços, de mudança também nas empresas que se subcontratam, de incerteza face à continuidade da relação de trabalho, o “cliente” (a empresa que recorre aos serviços do *call center*) pode ter uma palavra a dizer:

O cliente manteve os contactos comigo e sugeriu-me para esta empresa que já estava constituída.

Francisco, 32 anos, supervisor em telemarketing

A empresa onde eu estava antes, por razões conhecidas, nomeadamente a crise em 2008, teve de fechar portas. E é precisamente um cliente dessa empresa que abre as portas da [nome da empresa] e acabo por ser convidado para trabalhar aqui. Um cliente acaba por me trazer para cá.

Paulo, 31 anos, diretor

Ou, também uma empresa que utiliza os serviços de um *call center*, é considerada e age como “patrão”, não no sentido jurídico, mas como entidade que determina a relação profissional, sobrepondo-se (na prática) à entidade empregadora.

Quem faz a gestão do funcionário, se entra a horas, se sai a horas, se tem férias ou se não tem férias e por aí fora, é a empresa cliente. Quem faz a gestão deveria ser a entidade empregadora, certo? Mas não é, a empresa empregadora apenas passa cheques.

Ana, operadora há 26 em call center, contrato atual de 6 meses

Temos então, as empresas clientes dos serviços dos *call centers*, as empresas de *call center* e as empresas de emprego temporário (ETT). E como se tudo isto não fosse já bastante confuso, há ainda o cliente final, que é o destinatário da empresa cliente. Esse não se confunde com a entidade patronal e é quem, por regra, está do outro lado da linha e com quem os operadores falam. Por exemplo, uma pessoa que recorre a um serviço de atendimento de uma operadora de telecomunicações é o cliente da empresa que contratou o *call center* em *outsourcing* que por sua vez recorreu a trabalhadores de uma ETT. Mesmo que os termos, “empresa cliente”, “patrão/entidade patronal” ou “cliente final” se confundam, os trabalhadores sabem bem a diferença e reconhecem os mecanismos deste processo. Para quem trabalha num *call center* em regime de contratação através de ETT’s, a empresa de trabalho temporário é uma entidade ausente da vida quotidiana e de toda a estrutura hierárquica estabelecida. A formalidade do contrato reflete-se apenas na proveniência do pagamento do salário ao final do mês e o reconhecimento da autoridade patronal é transferido para a “empresa cliente”.

A relação formal é com a ETT mas nunca trato nada

com a minha ETT. Nós temos uma administrativa que normalmente faz a ponte com todas as ETT's.

Dora, 32 anos, supervisora, há 11 anos em call center

Desde que aqui estou há 3 anos que é a terceira ETT. Fui-me inscrever numa, tive aquela proposta, fui à entrevista e entrei por aquela empresa. Depois fiz um ou dois contratos e eles deram-me um outro contrato já de uma empresa diferente. Nem sequer escolhemos. Aparece-nos o contrato de uma nova empresa. Voltamos a assinar, voltamos a cumprir contrato. (...) São eles que escolhem, vão buscar, não sei como é que funciona. Eles é que nos apresentam os contratos já pelas novas empresas.

Lara, 31 anos, operadora em part time, há 3 anos em call center, contratada através de uma ETT por 30 dias

Tenho uma pasta completa só de contratos que assinei. Há empresas ETT que eu nem cheguei a conhecer. Nunca lá pus os pés. Simplesmente recebo o meu vencimento na conta bancária.

Lúcio, 38 anos, operador em part time, há 6 anos em call center, contrato anual com ETT

Como se torna claro através destes depoimentos, o cliente da ETT é de facto o patrão de quem trabalha, é ele quem decide os fatores de produção e quem gere a força de trabalho. A empresa angariadora limita-se a pagar salários e a garantir a sua margem de lucro através da diferença entre o que cada trabalhador recebe e o que a empresa cliente lhe paga por cada um. Este diferencial é motivo para descontentamento e especulação sobre o seu valor, atitude que corresponde a uma tomada de consciência destes mecanismos que obscurecem a relação com o empregador:

A força de trabalho de uma pessoa sustenta 3 entidades patronais: a empresa de *call center*, a ETT e o cliente [neste caso o cliente é uma empresa de distribuição de energia que contratou o *call center* para uma campanha específica]. Pelo menos estamos a ganhar 3 vezes menos. Isto é roubo! As empresas de trabalho temporário é a coisa mais aberrante que alguém criou.

Josefa, 35 anos, operadora há 4 anos em *call center*, contratada como trabalhadora autónoma

Se as ETT's podem ter um papel real na angariação de trabalhadores à procura de emprego, nomeadamente daqueles que ainda não tiveram qualquer

experiência profissional, no caso dos *call centers*, esse papel é bastante limitado. Uma vez a trabalhar num *call center*, regra geral, os contratos dos/as trabalhadores/as com diversas empresas de trabalho temporário sucedem-se, sendo estas escolhidas pela empresa cliente e transitando os trabalhadores de uma para outra por decisão exclusiva da gestão do *call center*. Nestes casos, podem acontecer situações em que os trabalhadores perdem dias de férias ou de folga. Como todos os momentos de renovação de contrato, a renegociação dos seus termos também se faz desta maneira, e a passagem de uma para outra ETT pode ser pretexto para alterar horários, vencimentos e condições de trabalho.

A constante ameaça do final do contrato e a dúvida sobre a sua renovação aumenta a instabilidade das pessoas contratadas para quem estas decisões estão envoltas num manto de incerteza. Incerteza a que também não será alheia esta rede de intermediação e a falta de correspondência entre a figura patronal e a formalidade dos contratos.

Quando entrei estava numa ETT, contratada pela empresa onde estou agora que por sua vez estava contratada pela outra. É um subcontrato. Contratos semanais. Isso acarreta uma sensação de instabilidade porque nunca sabemos o que vai acontecer. Se um contrato está por renovar ao fim de 6 meses, não sabemos. Pode ter havido algum atrito mal resolvido, alguma situação por resolver e nós nunca sabemos.

(...) Na altura em que comecei a trabalhar em *call centers* tínhamos mais a face de quem de facto mandava em nós, quem mexia os cordelinhos. Hoje em dia é difícil identificar quem está por trás do quê. É mais diluído.

Ricardo, operador, há 10 anos em *call center*, contratado a termo pela empresa de *call center*

Presente também nestes relatos a questão do contrato de trabalho, que se encontra dependente da relação entre a empresa de *call center* e algum cliente específico. Independentemente de ser efetuado através de uma ETT ou diretamente pela empresa de *call center*, esta modalidade faz com que se atribua, implicitamente, aos trabalhadores responsabilidade parcial pelo prosseguimento dessa relação, tornando-os diretamente interessados, uma vez que a continuidade do seu trabalho dela depende.

Como há abundância de ETT's eles reformulam contratos, alteram tudo, e isso permite-lhes fazer o que querem com as pessoas. (...) Os contratos com as pessoas são muitas vezes associados a projetos que também terminam. Eles



aproveitam-se muitas vezes dessas ocasiões para baixar salários, baixar condições de trabalho, impor alterações de horários que não conseguiram impor contratualmente. Às vezes as mudanças de ETT são dentro do mesmo grupo. Há muitos negócios aqui no meio. Às vezes ganha uma empresa com um nome diferente mas que faz parte do mesmo grupo internacional que lhe permite fazer novos contratos.

Manuel, 32 anos, operador há 4 anos, contrato anual com empresa de *call center* e vínculo a contrato de “cliente”

### **Reconhecimento da dominação e consentimento**

Invisível, distante ou oculto em parte incerta na rede de relações comerciais e de dependência financeira em que se movem as empresas de *call center*, o patrão transforma-se numa abstração que as empresas que assumem os contratos estão longe de revelar. A natureza transnacional das empresas nas áreas das telecomunicações e dos serviços e produtos financeiros, reforça esta distância e invisibilidade. No caso português, em que uma parte significativa dos *call centers* trabalha para a Portugal Telecom, os trabalhadores sabem quem é o administrador e a face pública da empresa. Mesmo que este seja apenas um funcionário de topo ao serviço dos acionistas, no seu discurso transformam-no em patrão. Invariavelmente, as pessoas entrevistadas neste trabalho, que desenvolvem a sua atividade profissional em centros ao serviço da PT, estão contratadas através de ETT's. Invariavelmente também, sentem-se, agem e falam como se fossem funcionárias da PT.

Especialistas na área da psicologia das organizações referem a utilização de trabalhadores temporários como um problema para o envolvimento e participação dos trabalhadores na vida das empresas. Naturalmente, a natureza efémera de uma relação de trabalho é contrária ao envolvimento dos indivíduos e ao seu investimento no aperfeiçoamento das suas capacidades técnicas e competências. A qualidade dos serviços prestados por estes trabalhadores tende a diminuir, ao contrário das pessoas em contratos permanentes, tendencialmente mais capazes de assumir responsabilidades e um envolvimento maior com os objetivos da empresa. Mas, nas técnicas disponíveis para a gestão dos recursos humanos de uma empresa de *call center*, há formas de contrariar esta tendência: “esta incerteza pode ser compensada desenvolvendo nestes trabalhadores temporários a percepção de empregabilidade, isto é a possibilidade de poderem vir a ter um emprego no futuro”<sup>6</sup>.

Confirmada pelos discursos frequentes que hierarquizam as formas contratuais e idealizam um percurso profissional com garantias crescentes a dita “percepção da empregabilidade”, mesmo quando negada pela própria experiência, é um princípio que sustenta a dominação patronal e,

simultaneamente, o consentimento dos e das trabalhadoras. No seu significado gramsciano, trabalhadores, homens e mulheres de um *call center*, vivem uma experiência de exploração da sua força de trabalho, internalizando formas e estruturas de poder.

Eu já vi discursos mais retrógrados e insultuosos em termos de direitos do trabalho, por parte de operadores, até que por parte de supervisores ou da direção de *call center*. É uma ideologia que é passada. Até porque acham que isso é uma forma de garantir os seus postos de trabalho.  
Rui, 32 anos, formador

Essa internalização nasce da expectativa de permanência no emprego, da reprodução de uma ideologia de produtivismo e eficácia, do estímulo à individualização e diferenciação entre iguais. Mais do que através de formas diretamente coercivas, como lembra Michael Burawoy num texto de polémica com o conceito de “*homo habitus*” de Bourdieu: “No longer able to rely on the despotism of early capitalism, management had to persuade workers to deliver surplus labour; that is, management had to manufacture consent”<sup>77</sup>

Quebrado várias vezes, o consenso sobre regras de funcionamento e a ideologia do “espírito de equipa”, a regra é de aceitação e reprodução dos seus princípios. A dedicação a um cliente transformada em estímulo e justificação para todos os procedimentos de intensificação do tempo e do trabalho muito para além das funções estabelecidas ou do horário suposto, é discurso comum.

Também o direito do cliente a um serviço de qualidade é argumento reproduzido facilmente. Como no caso de Raquel que ao referir os momentos de agressividade a que está sujeita explica:

Tens de estar ali preparada para o cliente que vais estar ali a atender 3 minutos depois. Com uma voz já no sítio que o cliente a seguir não tem de estar a apanhar com a tua voz alterada pelo cliente anterior.  
Raquel, 41 anos, operadora

O facto de algumas empresas clientes também se encontrarem no espaço físico dos *call centers* e acompanharem diariamente as campanhas que

contratam, significa uma pressão suplementar que se faz sentir na autocensura dos temas em conversa nos espaços de convívio. Como vimos já, a proteção do cliente, nas conversas entre funcionários, resulta num mecanismo de criação de consenso. Neste caso, com consequências para a capacidade de organização e mobilização de trabalhadores que, partilhando as mesmas experiências de exploração, não refletem ou agem conjuntamente.

### **Moinhos de vento e as páginas em aberto da história**

Acho que nós callcentristas somos o novo proletariado.  
Deixaram de ser os metalúrgicos.  
Ricardo 37 anos, operador

Rocinante, o esquelético cavalo de Dom Quixote, cumpria o seu papel contrariado e queixoso. Sancho Pança também, enquanto fazia ouvir a sua voz contra a exploração de que era alvo pelo cavaleiro. Dom Quixote prometia-lhe glória, título de conde e o cargo de governador do primeiro reino que conquistasse na sua saga contra a realidade, em vez de um salário seguro e de uma relação laboral estável,

Eduardo Galeano, que recorda esta história conclui: “Han pasado cuatro siglos. En eso estamos todavía”<sup>8</sup>

Nas suas muitas vidas, o capitalismo adquiriu nomes e novas justificações, soube, quase sempre, encontrar as formas que lhe permitiram a continuidade. Da hegemonia imposta pela força sobre as economias morais da multidão, no caminho de E. P. Thompson<sup>9</sup>, do entendimento do mercado enquanto agente profundamente regulado pelas relações sociais e das limitações impostas à acumulação de capital, o capitalismo tornou-se sistema quase global, forma gaseificada de uma dominação que se estende pelo mundo sem verdadeira oposição. Rocinante e Sancho Pança, mesmo contrariados, servem o fidalgo alucinado. A obra prima de Cervantes tem no título o nome de Quixote e não da dupla que existia para o servir.

Em Portugal, no momento da conclusão deste estudo<sup>10</sup>, a crise da dívida soberana, adquiria contornos de pretexto para todos os projetos originais do capitalismo. Ela tornou-se na mola impulsionadora e justificação de todas as reformas do Estado e das normas que regulam a relação entre trabalho e capital. Flexibilidade e produtividade tornam-se assim construções ideológicas para aumentar níveis de exploração, através da diminuição de salários e dos direitos que lhe estavam associados, fazendo implodir as débeis estruturas do Estado social que, tardiamente, procurou aproximar-se de outras sociedades onde o bem estar comum seria um objetivo central. A economia ao serviço das pessoas e não as pessoas ao serviço do dinheiro (podia ainda dizer Galeano) parece que se tornou um princípio obsoleto e ultrapassado nos dias que correm.

Uma socióloga a trabalhar há 25 anos em projetos de inserção social, desempregada há 2, trabalha agora no *backoffice* de um *call center* que vende cartões de crédito para uma poderosa instituição financeira. As suas 8 horas de trabalho diário, são pagas com o salário mínimo. Uma ilusória folha de salários que acrescenta ao mínimo legal a distribuição mensal dos subsídios de férias e 13º mês “Pelo menos, saio de casa, sinto-me útil”, diz-me.

Uma recém licenciada, mantém ainda alguma expectativa quanto a trabalhar na área da sua formação. Quando estudante trabalhou em bares e restaurantes para pagar propinas e as despesas por estar deslocada numa cidade que não a sua. Hoje, descobre que nem isso consegue arranjar. Respondeu a um anúncio para *call center* de uma grande empresa de telecomunicações. Para 6 horas diárias, 5 dias por semana, ofereceram-lhe um salário de pouco mais de 100 euros e a promessa de avultadas comissões sobre as vendas.

Dois casos que ficaram de fora deste trabalho, mas que interferiram na sua conclusão. Ambos fazem parte da torrente humana ameaçada na sua dignidade por uma lógica que destrói os direitos associados ao trabalho para garantir a continuidade da acumulação de capital. O capitalismo do século XXI, reciclado em operações financeiras, encontra-se em guerra declarada contra a preservação dos recursos do planeta, assim como contra os direitos humanos mais básicos inaugurados com o fim da escravatura e da servidão. Esta guerra surda, de contornos nem sempre evidentes, utiliza frequentemente uma retórica de desenvolvimento e de responsabilidade, mesmo quando o objetivo é superar todos os mecanismos que garantam algum equilíbrio entre a multiplicação desenfreada do capital e direitos humanos socialmente consagrados.

O processo de globalização económica, nivela por baixo as condições de quem trabalha por conta de outrem, enquanto o sistema preconizado por Keynes, fracassa clamorosamente na Europa que já foi pátria dos direitos humanos e de conquistas sociais fundamentais. Noutros pontos do mundo, o seu triunfo dispensou o Estado como garante de funções sociais, cavalgando etapas que só uma perspetiva linearmente fechada da história da humanidade pode compreender.

Mas, se são exemplo paradigmático das relações laborais em que os empregadores ganham espaço para se impor, os *call centers* são também exemplo das possibilidades de resistência e de formas de organização capazes de questionar a inevitabilidade do poder hegemónico do capital. Das tradicionais formas de representação presentes através do sindicalismo, entendido enquanto poder de classe, com a capacidade para potenciar lutas, formas de protesto e capacidade negocial, até a expressões mais recentes de organização, estamos numa sociedade onde a informação pode ser bem mais poderosa que uma barricada e onde os *call centers* condensam as contradições do nosso tempo.

Uma destas contradições transforma a luta de classes num jogo

de sombras em que o capital raras vezes tem rosto e responsáveis. A sua obscuridade favorece os mecanismos da exploração e a sua reprodução acelerada nos palcos globais. A confusão de papéis entre empregador, cliente e empresa que recorre aos serviços do *call center*, remete trabalhadores para confrontos sem protagonistas definidos e torna incertas todas as hipóteses de utilização da lei. Simultaneamente, pode vir a favorecer processos de construção de identidades de resistência a escalas também globais. A comunicação em tempo real, a facilidade de pertença a comunidades virtuais e a possibilidade de ações de protestos massificados e espoletadas pela participação em redes sociais, podem vir a introduzir algum equilíbrio nessa relação de forças.

Somos testemunhas deste tempo de incógnitas em que nada está escrito nas pedras e onde a instabilidade provocada pela desregulação dos mercados, pode tornar-se um fator potenciador de movimentos sociais capazes de fazer vislumbrar alternativas nas formas como se produz riqueza, nas suas possibilidades de distribuição e no entendimento daquilo que são os direitos dos produtores.

Rocinante e Sancho Pança sabem que são eles que permitem as investidas contra os moinhos de vento, mesmo quando é o fidalgo que mantém a atitude altiva, e, no seu delírio, acumula glórias. Até ao dia em que resolvam deixar de o fazer.

## NOTAS

1 ANTUNES, Ricardo e BRAGA, Rui (orgs.) Infoproletários. São Paulo: Boitempo Editorial, 2009

2 CORIAT, Benjamin, El taller y el cronómetro, ensaio sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa, Coyoacán, siglo veintiuno editores, 1988

3 BRAUDEL, Fernand, A dinâmica do capitalismo, Lisboa, Teorema, 1985, p. 54 e 55).

4 HOBBSAWM, Eric, História del siglo XX, Barcelona, Crítica, 1995

5 ALONSO, Luís Enrique, Trabajo y posmodernidad: el empleo débil, Madrid: editorial Fundamentos, 2000

6 CHAMBEL, Maria José e CASTANHEIRA, Filipa, Trabalhar num call center: dos mitos à realidade, Lisboa, RH Editora, Lisboa, 2010, p. 84.

7 BURAWOY, Michael, The roots of domination : beyond Bourdieu and Gramsci, Sociology 2012 46 : 187, p. 194

8 GALEANO, Eduardo, Espejos. Una história casi universal, Buenos Aires, siglo veintiuno, 2008, p. 129

9 THOMPSON, Edward Palmer, A Economia moral da multidão na Inglaterra do século XVIII, Lisboa, Antígona, 2008

Setembro 2012. Trabalho de investigação para obtenção do grau de Mestre em Antropologia

na Universidade Nova de Lisboa. Foram realizadas entrevistas a 19 pessoas a trabalharem em diferentes empresas e diferentes lugares na estrutura hierárquica de um call center

**Artigo recebido em junho de 2015. Aceito em setembro de 2015.**