

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA
CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

JÉSSICA PASTOR DAS NEVES SILVA

MARIA REGINA SEVERINA DA SILVA

RIK SILVA DE CARVALHO

**DESAFIOS NA COMUNICAÇÃO EM TEMPOS DE
PANDEMIA NO CENÁRIO DE CALL CENTER**

RECIFE/2022

JÉSSICA PASTOR DAS NEVES SILVA

MARIA REGINA SEVERINA DA SILVA

RIK SILVA DE CARVALHO

DESAFIOS NA COMUNICAÇÃO EM TEMPOS DE PANDEMIA NO CENÁRIO DE CALL CENTER

Artigo aprovado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração pelo Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, por uma comissão examinadora formada pelos seguintes professores:

Professor orientador: Me Brian Victor Lima

Professor: Urbano Nóbrega

Professora: Myllena Karina Miranda dos Santos

RECIFE/2022

Ficha catalográfica elaborada pela
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 1745.

S586d Silva, Jéssica Pastor das Neves
Desafios na comunicação em tempos de pandemia no cenário de call
center / Jéssica Pastor das Neves Silva, Maria Regina Severina da Silva,
Rik Silva de Carvalho. Recife: O Autor, 2022.

40 p.

Orientador(a): Me. Brian Víctor Lima da Silva.

Trabalho De Conclusão De Curso (Graduação) - Centro
Universitário Brasileiro – Unibra. Bacharelado em Administração, 2022.

Inclui Referências.

1. Call Center. 2. Comunicação. 3. Home Office. 4. Pandemia. I. Silva,
Maria Regina Severina da. II. Carvalho, Rik Silva de. III. Centro
Universitário Brasileiro - Unibra. IV. Título.

CDU: 658

*Dedicamos este trabalho a todos os formandos em Administração, aos nossos familiares
e a nossa instituição de ensino.*

AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiramente a Deus, por ter nos ajudado de todas as maneiras, para que chegássemos até aqui.

Ao nosso orientador, Me Brian Lima, que contribuiu muito neste trabalho de conclusão de curso, ajudando com seu enorme conhecimento, paciência e dedicação.

“Quem não se comunica se trumbica”

(Chacrinha)

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO	11
3 RESULTADOS	12
3.1 Sobre comunicação	12
3.2 O Processo de comunicação organizacional	14
3.3 Objetivos da comunicação interna	16
4 Cenário interno do call center, conhecendo alguns aspectos positivos e negativos	17
4.1 Sobre call center	17
5 Expansão do call center no nordeste	19
5.1 Adoecimento ocupacional	21
5.2 Problemas de saúde desenvolvidos pelos trabalhadores de call center	22
6 TRABALHOS MEDIADOS POR TECNOLOGIA	25
6.1 Histórico do home office	27
6.2 Aspectos tecnológicos no home office	30
6.3 Desafios do uso do home office nas empresas	31
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
REFERÊNCIAS	34

LISTA DE QUADROS

1. QUADRO 1.....	13
------------------	----

DESAFIOS NA COMUNICAÇÃO EM TEMPOS DE PANDEMIA NO CENÁRIO DE CALL CENTER

Jéssica Pastor das Neves Silva

Maria Regina Severina da Silva

Rik Silva de Carvalho

Professor orientador: Me. Brian Victor Lima

RESUMO

Em 2019, ano que o mundo enfrentou a pandemia ocasionada pela COVID-19, o mundo e as organizações tiveram que reaprender a viver. Essa nova modalidade, denominada home Office, teve maior avanço neste período de pandemia, causando grande impacto nas organizações, juntamente com mudanças na sociedade e novas formas de flexibilização de trabalho, onde o indivíduo executa as tarefas em casa, mantendo o vínculo de emprego formal com uma organização. Nesse mesmo sentido, este trabalho tem como objetivo trazer informações importantes vividas pelos profissionais que atuaram neste período de pandemia, tendo que cumprir sua carga horária e trabalho normalmente. Para apurar juntamente ao problema de pesquisa desse novo cenário causado pela pandemia, foi possível perceber por meio de entrevistas, que os dados coletados descrevem pós-desafios enfrentados e as estratégias adotadas de gerentes que atuam em frente aos setores. Mediante aos problemas e resultados apresentados, compreende-se que a modalidade home Office, tem muito a oferecer de uma visão geral para as organizações no período após a pandemia, mesmo com as vantagens e desvantagens sobre o trabalho, como, por exemplo, o aumento no ganho de rendimento do funcionário e o isolamento social consequentemente. Para isso, foi realizada a pesquisa de natureza bibliográfica sobre o trabalho realizado em Home Office.

Palavras-chave: Call Center; Comunicação; Home Office; Pandemia.

ABSTRACT

In 2019, the year that the world faced the pandemic caused by COVID-19, the world and organizations had to relearn how to live. This new modality called home Office, emerged in the midst of a pandemic period causing great impact on organizations, along with changes in society and new forms of work flexibility, where the individual performs tasks at home, maintaining the formal employment bond with an organization. In the same sense, this work aims to bring important information experienced by professionals who worked in this pandemic period, having to fulfill their workload and work normally. In order to determine the research problem of this new scenario caused by the pandemic, it was possible to perceive through interviews that the data collected describe post-challenges faced and the strategies adopted by managers who work in front of the sectors. Through the problems and results

presented, it is understood that the home Office modality has a lot to offer an overview for organizations in the period after the pandemic. Even with the advantages and disadvantages of work, such as the increase in employee income and the consequent social isolation. For this, a bibliographic research was carried out on the work carried out at Home Office.

Keyword: Call Center; Communication; Home Office; Pandemic.

1 INTRODUÇÃO

Em novembro de 2019, início da pandemia na China, o mundo precisou reaprender a viver, em decorrência do surgimento da COVID-19, que com sua alta taxa de contágio, atingiu quase todo o planeta. É notório que surgiram muitos desafios mediante a pandemia ocasionada na execução do trabalho e na necessidade de treinamento e adaptações que antes não eram utilizadas. Pautado nas legislações e na situação pandêmica do país, profissionais que trabalhavam no formato totalmente presencial tiveram que trabalhar em suas casas.

Em uma entrevista para o G1 em 2020, Hayter, consultora técnica sênior sobre o futuro do trabalho da organização internacional do trabalho (OIT), ressaltou que mesmo com a desaceleração da economia causada pela pandemia e o aumento das taxas de desemprego, existe possibilidade de promover mudanças na organização de trabalho. De acordo com Fleury (2020), subprocurador-geral do trabalho, em entrevista à BBC News Brasil, o trabalho remoto trará a necessidade de adaptação a este novo tipo de trabalho home office.

Dessa forma, diante dos questionamentos que surgiram sobre o trabalho remoto na Pandemia, no cenário de Call Center, o presente estudo busca apresentar informações que respondam à seguinte questão da problemática: Como os gerentes e subgerentes atuaram no cenário de Call Center, introduzindo o trabalho home Office, e quais estratégias foram utilizadas para tal realização. Alinhado ao problema de pesquisa, o objetivo central é diagnosticar como os gerentes e subgerentes passaram a realizar o seu trabalho no contexto da pandemia, na modalidade home office e quais estratégias foram realizadas para superarem os desafios para a realização de sua rotina de trabalho.

Para a realização desta pesquisa, quanto ao contexto de home office, houve a realização de uma pesquisa de natureza bibliográfica.

No meio de atendimento, o Call Center, é um dos maiores meios de comunicações no mundo, e através dele, muitas pessoas se sentem mais seguras para falar, porque o contato humano ainda proporciona isso, além da prestação interna de serviço. Em março de 2020, quando em Pernambuco houve a Pandemia da COVID-19, as empresas precisaram aderir ao formato home office, que ainda não era utilizado, precisando adequar-se a esse novo jeito de trabalhar, já que esse formato trazia mais segurança às pessoas, para cumprirem o isolamento social.

Ao pé da letra, a tradução da expressão home office significa “escritório em casa”, este termo é utilizado quando uma pessoa trabalha de sua própria casa. Essa modalidade de trabalho surgiu nos Estados Unidos quando tecnologias como computador, a internet e o celular foram popularizados. Isso possibilitou que qualquer pessoa com esses meios de comunicação tivesse sua própria estação de trabalho.

Porém, no Brasil, oficialmente surgiu apenas em 1997, durante o Seminário Home Office/Telecommuting – Perspectivas de negócios e de trabalho para o terceiro milênio. Só em 2017, com a Lei trabalhista de nº 13.467, o Tele trabalho (como o home Office é chamado na Lei) foi regulamentado na consolidação das Leis de trabalho no Brasil.

Nesses vinte anos, a qualidade de rede de telefone e internet melhoraram bastante, o custo reduziu, a disponibilidade em locais distantes aumentou e novos tipos de trabalho também surgiram. Tudo isso permitiu o avanço do home Office no Brasil. Esse novo formato de trabalhar avançou ainda mais no início da pandemia, que começou no fim de 2019, em que muitas empresas tiveram que aprimorar seu jeito de trabalhar e se adaptar às novas mudanças para não fecharem as portas, já que a crise econômica teve grande aumento.

Com isso, este estudo visa trazer informações relevantes vividas no auge da pandemia e como os profissionais reaprenderam a viver nessa nova rotina de trabalho, compreendendo os desafios e as dificuldades que os gerentes e colaboradores das empresas.

2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

A pesquisa se caracteriza qualitativa de abordagem exploratória, pois compreendemos que “a pesquisa qualitativa lida com o universo da subjetividade, das motivações e elementos pessoais de alguém que, naquele momento, participa da pesquisa” (MARTINO, 2018, p. 99). Além disso, é descritiva, porque pode ser entendida, segundo Churchill (1987), como aquela que objetiva conhecer e interpretar a realidade sem nela interferir para modificá-la.

A escolha dos métodos para a realização de uma pesquisa qualitativa deve ser atenta e diretamente relacionada ao objetivo proposto. Inicialmente foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre comunicação organizacional na perspectiva do paradigma relacional, comunicação interna e com empregados e trabalho mediado por tecnologias e seu impacto nas organizações e nos relacionamentos.

Essa etapa da pesquisa não é um fim em si mesmo, mas sim a base para a construção do referencial teórico (MARTINO, 2018). Além da pesquisa bibliográfica,

realizamos uma pesquisa de campo. A pesquisa de campo busca a compreensão do fenômeno do trabalho remoto pelo ângulo dos empregados, uma vez que consideramos que os processos de comunicação dos sujeitos interlocutores com/da organização são também parte da comunicação organizacional.

Conforme (MARTINO 2018, p. 97), esse tipo de pesquisa, “em algumas situações, confere uma imensa dinâmica à pesquisa, sobretudo porque, na pesquisa de campo, você se vê diante de toda a complexidade do real”.

A partir disso, a presente pesquisa tem como finalidade compreender assuntos e encontrar respostas para determinadas questões existentes no cotidiano em diversos sentidos. Como destacado por Gil (2010), a pesquisa envolve procedimentos que têm como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos e, sendo assim, “o leitor deve ser informado sobre o tipo de pesquisa que será realizada, sua conceituação e justificativa à luz da investigação específica” (VERGARA, 2016, p.41).

3 RESULTADOS

No decorrer do trabalho, existe pesquisa bibliográfica realizada enfocada na comunicação de uma empresa de Call Center. Dessa forma, irá abordar alguns fatores sobre a comunicação e o seu processo. Nesse mesmo contexto, há uma pesquisa de natureza bibliográfica, e pegando o mesmo gancho, a tecnologia, que está interligada a ambos.

3.1 Sobre comunicação

Alguns fatores são responsáveis por influenciar o processo de comunicação nas organizações, dentre eles: categorias, fluxos, redes e dimensões da comunicação. A comunicação nas organizações divide-se em duas grandes categorias: interna e externa. Segundo Rego (1986, p. 50), “essas duas categorias dão organicidade, consistência e promovem a expansão da organização, permitindo-lhe conhecer o ambiente interno, o ambiente externo e o mercado onde deve competir”.

Dessa forma, a partir da comunicação, a empresa poderá conhecer-se, conhecer clientes e concorrentes e ser conhecida. A forma como a comunicação pode movimentar-se dentro das empresas é chamada de fluxo.

Segundo Angeloni (2010) os fluxos são divididos em: descendentes, que é a informação que se movimenta do topo para base;

ascendentes, informação da base para topo; e, horizontais, que é a comunicação entre funcionários do mesmo nível ou entre níveis diferentes de forma horizontal (contato entre pessoa de status diferentes que trabalham em departamentos diferentes) e lateral (contato entre pessoas de igual status que trabalham entre setores diferentes). (ANGELONI, 2010, p.42).

A comunicação descendente é comum a todas as organizações, já a comunicação ascendente é menos estimulada, embora bastante vantajosa.

(Quadro 1). Exemplo sobre fluxos de comunicação, vantagens e desvantagens.

FLUXO	VANTAGENS	DESVANTAGENS
Descendente	-Comunicações diretivas	-Na comunicação oral, podem acontecer distorção e perda de parte do conteúdo; -Sobrecarga de informações escritas; -Falta de interatividade devido à unilateralidade da comunicação.
Ascendente	-Possibilidade de feedback; -A obtenção de informações valiosas sobre o trabalho e os funcionários; -Assegura que as atividades sejam realizadas de modo apropriado; -Aumenta a motivação dos funcionários.	-Possibilidade de cortes e distorções.
Horizontal	- Permite que informações, experiências, ideias e responsabilidades sejam compartilhadas pelos funcionários; - Faz-se necessário menos esforço para a realização das tarefas, devido à cooperação entre os setores.	- Sobrecarga de informações.

Fonte, junho 2022

Dentre os obstáculos a este tipo de comunicação destacam-se: a falta de disposição dos líderes em ouvir ou receber críticas; a desconfiança dos funcionários que temem sofrer represálias ou serem considerados portadores de notícias ruins; a falta de retorno dos líderes às sugestões e reclamações dos funcionários (TERCIOTTI; MACARENCO, 2010).

De acordo com Rego (1986), é importante se trabalhar a comunicação descendente de forma bilateral, pois a unilateralidade, situação em que a informação é emitida pelo líder sem que haja uma resposta do funcionário, deve ser evitada por ser um obstáculo ao controle. Além disso, a comunicação bilateral, por possibilitar o feedback, tem como vantagens promover o consenso entre os diferentes pontos de vista, ao mesmo tempo em que cria um clima de compreensão mútua.

3.2 O processo de comunicação organizacional

O processo de comunicação acontece dentro das organizações a partir de um conjunto de canais existentes. Tais canais agrupam-se formando dois diferentes tipos de redes: a rede formal e a informal. Duas redes de comunicação permeiam o sistema organizacional. A rede formal e a rede informal.

A rede formal comporta todas as manifestações oficialmente enquadradas na estrutura da organização e legitimadas pelo poder burocrático. A rede informal abriga as manifestações espontâneas da coletividade, incluindo-se aí a famosa rede de boatos, estruturada a partir da chamada cadeia sociológica dos grupinhos.

(REGO, 1986, p.55).

Existe entre tais redes a seguinte relação: a comunicação informal é a tradução das múltiplas leituras, muitas vezes diferentes e divergentes da comunicação formal. Se a comunicação formal falha, a informal geralmente preenche o vazio deixado pela rede formal, conforme afirmações a seguir:

O sistema formal de comunicações de toda organização – o conjunto de canais e meios de comunicação estabelecida de forma consciente e deliberada – é suplementada ao cabo de pouco tempo, por uma rede informal de comunicações igualmente importante, e que se baseia nas relações sociais intra-organizativas.

(SIMON, 1979, p.164).

A rádio corredor, como popularmente é conhecida a rede informal de comunicação, sempre existiu, e quanto menor o nível de comunicação em uma organização ou maior o número de falhas no processo de comunicação, maior o número de boatos existentes (ANGELONI, 2010, p.44).

Sobre o boato, Simon (1979) afirma: na maioria das organizações, o boato desempenha talvez, no seu conjunto, um papel construtivo. Suas principais desvantagens são:

a) Desencoraja a franqueza, uma vez que comentários confidenciais podem ser espalhados e b) a informação transmitida por essa via é frequentemente inexata. Por outro lado, além de transmitir informações que ninguém jamais transmitiria formalmente, o boato desempenha um papel valioso como barômetro da opinião pública interna da organização (SIMON, 1979, p. 169).

Se o administrador lhe der atenção, ficará conhecendo os assuntos que são de interesse dos membros da organização, assim como suas atitudes com relação àqueles. Conforme Angeloni (2010, p. 70), “a comunicação nas organizações também deve ser vista sobre três diferentes dimensões disciplinares: comportamental, social e cibernética”.

Tais dimensões devem acontecer simultaneamente e de forma harmônica nas organizações para garantir que o discurso seja o mesmo, independente do público. De acordo com Angeloni (2010), a dimensão comportamental é responsável pelo estudo das relações intrapessoais (comportamento do indivíduo), interpessoais (entre os indivíduos) e grupais (entre diferentes grupos).

Já a dimensão social envolve a comunicação entre a organização e o sistema social, enquanto a cibernética é responsável pelo gerenciamento da comunicação a partir da captação, armazenamento, tratamento e disseminação de informações através de sistemas tecnológicos. Angeloni (2010) lista também algumas barreiras existentes no processo de comunicação que podem influenciar a comunicação interna, tais como:

- abertura ou não do indivíduo às críticas;
- desconfiança ou confiança que o receptor tem no emissor;
- diferenças de percepção, pois pessoas com conhecimentos e experiências diferentes podem ter leituras diferentes sobre uma mesma informação;
- diferenças culturais existentes entre emissor e receptor;

- existência de linguagens diferentes em um mesmo público de acordo com o modelo mental de cada indivíduo;
- inconsistência da linguagem verbal e não verbal;
- oportunidades no escutar, tais como a falta de habilidade em fazê-lo ou fazê-lo de forma incorreta;
- reações emocionais;
- ruídos;
- utilização da informação como poder.

3.3 Objetivos da comunicação interna

Como ferramenta, a Comunicação Interna tem como objetivo base unir as partes distintas da empresa, fazendo com que os funcionários de todos os níveis utilizem um discurso único. Segundo Rego (1986, p.58): “é a comunicação que proporciona a reunião das partes distintas da empresa, produzindo as condições para um trabalho coordenado das estruturas, permitindo, enfim, que as cúpulas empresariais atinjam as metas programadas.” Discurso este que também deve estar de acordo com a comunicação realizada para o público externo.

Isso é possível, conforme Angeloni (2010), porque é papel da Comunicação Interna realizar a disseminação das definições estratégicas da empresa – visão, missão, valores, objetivos e metas. Uma vez cientes destas informações, os funcionários saberão o que devem fazer como devem fazer e por qual motivo devem fazê-lo. Como consequência, tomarão suas decisões de acordo com o que é esperado pela empresa. Segundo Chinem:

Ter funcionários bem informados e alinhados com a cultura organizacional da empresa representa um grande diferencial competitivo. Um dos objetivos da comunicação interna é justamente informar os funcionários sobre o que faz e pensa a direção da empresa e como eles podem contribuir para que a companhia atinja sua meta. (CHINEM, 2010, p. 64).

Mas ter funcionários bem informados não é suficiente. A Comunicação Interna também tem como objetivo trazer consenso, facilitar a aceitação do que é proposto pela empresa (TERCIOTTI; MACARENCO, 2010). Além de conhecer a visão, os valores, as metas e os objetivos da empresa, os funcionários devem estar dispostos a fazer seu trabalho da melhor forma possível, veja o papel persuasivo da Comunicação Interna.

4 Cenário interno do call center, conhecendo alguns aspectos positivos e negativos

4.1 Sobre call center

Call Center é um termo em inglês que significa central de chamada em tradução literal. Em um conceito bastante básico, podemos dizer que é o local com o objetivo de fazer e receber ligações, como forma de resolução de problemas junto à empresa. Mas é claro que o conceito sobre o que faz um call Center pode ser muito mais amplo, e ele pode ser identificado mais facilmente como uma central de atendimento. Seu objetivo, neste caso, é a criação da relação direta entre o cliente e a empresa.

Dessa maneira, Call Center ou Central de Atendimento é um departamento especializado em fazer e/ou receber ligações telefônicas dos clientes. Segundo Douglas da Silva(2021).

É possível montar um call Center para operações ativas, receptivas ou mistas. A Central de Atendimento também pode ter atuação específica, por exemplo, SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor / Cliente), Help Desk, telemarketing, cobranças, ouvidoria etc. (SILVA, 2021,s.p).

Call Center também chamada de Central de Atendimento é uma área dentro de uma empresa voltada exclusivamente para fazer o atendimento telefônico dos clientes. A fim de aprimorar o relacionamento com os clientes e prestar um atendimento de excelência, o call Center pode ser dividido de acordo com o serviço prestado. Por exemplo, é possível montar um call Center com uma equipe de atendimento que tenha o foco apenas no SAC, na ouvidoria, no Help Desk, no telemarketing ativo ou receptivo, entre outros.

Um call Center ativo é aquele no qual os agentes entram em contato com os clientes, e esse contato pode ser para oferecer produtos ou serviços, dar respostas às solicitações que foram abertas, entre outras possibilidades. Tamaña responsabilidade exige que a sua empresa tenha atenção especial na aplicação de técnicas de recrutamento e seleção dos profissionais da área.

O call Center receptivo é aquele no qual o agente recebe as ligações dos clientes. Nesse tipo de atendimento, é o cliente que entra em contato com a empresa para fazer alguma solicitação, reclamação, tirar dúvidas, comprar um produto, adquirir um serviço, etc.

No call Center de operação mista, um mesmo atendente pode tanto fazer quanto receber as ligações dos clientes, ou seja, uma mesma central de atendimento é preparada para entrar em contato ativamente com os seus consumidores, ou atender às chamadas realizadas por eles.

Um call Center bem estruturado ajuda a aprimorar o atendimento do cliente, melhorando o seu relacionamento com a marca. Além disso, com processos ajustados essa central ajuda a reduzir o tempo de atendimento, elevando o nível de satisfação dos clientes. Ao ofertar esse canal de comunicação, você também tem mais chances de aumentar o seu volume de vendas.

Além de saber com precisão o que é call Center e o que esse departamento faz, devemos saber também que um bom atendente de central de atendimento deve:

- Conhecer bem o perfil do cliente da empresa;
- Conhecer profundamente os produtos e/ou serviços oferecidos pela empresa;
- Saber identificar novas oportunidades de negócios;
- Se mostrar verdadeiramente interessado em resolver o problema apontado pelo cliente;
- Saber se relacionar com o cliente, lançando mão da inteligência emocional e de técnicas de atendimento;
- Saber seguir o script de atendimento, mas também prezar por um atendimento humanizado.

Para que o call Center contribua para melhorar o atendimento prestado aos seus clientes é bem importante seguir uma série de estratégias e boas práticas. Essas, por sua vez, devem ter o cliente como foco das operações.

Depois que se entende melhor o que é call Center e o que não pode faltar nesse setor, o próximo passo é descobrir como montar esse departamento.

- Definir um plano de negócios;
- Fazer um bom planejamento financeiro;
- Escolher quais serviços farão parte do call Center;

- Determinar qual será o tipo de operação, ou seja, ativa, receptiva ou mista;
- Definir quais ferramentas e tecnologias serão utilizadas;
- Respeitar as legislações vigentes, a exemplo da chamada Lei do SAC;
- Treinar e capacitar os profissionais que irão atuar no call Center.

Saber o que é call Center consiste em também entender o que essa central precisa ter. Assim, um bom call Center deve ter:

- Processos bem definidos e padronizados, que tenham o cliente como foco;
- Uma equipe formada por atendentes preparados, que tenham conhecimento técnico sobre os produtos e serviços oferecidos pela empresa, mas que também saibam como tratar o cliente, aplicando o tom de voz certo no atendimento, entre outros pontos;
- Estrutura tecnológica avançada e robusta que comporte o volume de ligações e de informações e dados gerados.

Soluções de software de telefonia integrado como o oferecido pela Zendesk em sua solução de atendimento ao cliente pode ser uma boa alternativa para empresas que desejam aperfeiçoar seu suporte via telefone.

Por fim, na grande demanda de atendimentos telefônicos no decorrer do tempo foram criadas centrais especializadas neste segmento, as quais receberam a nomenclatura de Call Center, que em uma tradução literal significa Centro da Fala.

5 Expansão do call center para o nordeste

As empresas de Call Center estão com um enorme crescimento em suas operações na área do Nordeste do país, em virtude de uma maior oferta de pessoas em busca do primeiro emprego e que por meio de treinamento podem vir a produzir mais e optar em ter uma carreira mais longa na mesma companhia, além do fato de que esta Região que também oferece custos mais baixos de operação e isenção ou redução de impostos (BORTOLOZI, 2015).

Segundo Hélio Costa, presidente do conselho de ética da Associação Brasileira de Teles serviços (ABT) e ex-ministro das Comunicações, apud Bortolozzi (2015, p.30), “a maior disponibilidade de mão de obra, principalmente de jovens, mulheres e negras em busca do primeiro emprego, torna as cidades do Norte e Nordeste especialmente atrativas”.

No ano de 2012, Gasparin escreveu uma reportagem no site G1 – Economia intitulada Call centers migra para o NE em busca de mão de obra “comprometida”, citando já no ano em questão este aspecto da busca por funcionários qualificados, que produzam mais e fiquem mais tempo no emprego, diminuindo a rotatividade tão presente neste setor; além dos estímulos fiscais e redução de custos propiciados pelas regiões Norte e Nordeste do país.

Enquanto o Nordeste vem ganhando um aumento de número de empresas de Call Center, o Sudeste que concentra este setor vem diminuindo com as participações (GASPARIN, 2012). Stan Braz, diretor-executivo da Associação Brasileira das Relações Empresa Cliente (Abrarec) apud Gasparin (2012) menciona que no ano de 2011, uma das maiores empresas de contact Center no país, instalou no Recife o que diz ser a maior central de atendimento da América Latina, com mais ou menos para capacidade de 14 mil funcionários.

Stan Braz apud Gasparin (2012) ainda justifica tal investimento, explicando que apesar da questão salarial e benefícios serem iguais a uma pessoa no Rio de Janeiro ou em São Paulo, fica cerca de dois anos na mesma função, porém, em Recife, ela fica em torno de cinco anos ou mais.

Segundo Almeida (2014), escreveu uma reportagem no site G1 - economia o estado de “Pernambuco já é considerado a maior central de atendimento da América Latina, e emprega milhares de trabalhadores sem discriminação racial ou de gênero”. Porém, neste cenário, crescem os conflitos trabalhistas na região por maiores salários e melhores condições de trabalho.

Levando em consideração que os funcionários de Call center são reconhecidos como uma função que acumula estresse para os trabalhadores na região Nordeste, há um agravante ao fato da rotatividade de funcionários serem bem menor do que em outras regiões, haja vista que nesta região os profissionais encontram menos opções de trabalho, principalmente em municípios menores e, por isso, se veem obrigados a encarar condições precárias de trabalho (ALMEIDA, 2014).

Segundo dados do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) e do CAGED apud Almeida (2014) referente a 2013, 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 na cidade de Caruaru (PE), onde o salário pago aos operadores é 46% menor do que em São Paulo, os trabalhadores permanecem em média 23 meses no emprego.

Dessa forma, fica bem evidente a questão da rotatividade e inclusive a questão salarial que acaba sendo por vezes também ser inferior a outras regiões. Como resultado, há ocorrência de greves pelos trabalhadores que podem exigir a atuação do Ministério Público do Trabalho (MPT).

5.1 Adoecimento ocupacional

Perder produtividade, aumento de faltas dos funcionários, ações judiciais, perdas financeiras e de imagem, aquele que perde a saúde (às vezes até a vida), o convívio social, familiar e a renda. Em 2018, o Ministério do Trabalho, por meio da Secretaria de Inspeção do Trabalho desenvolveu a cartilha intitulada Adoecimento ocupacional: um mal invisível e silencioso com o intuito de informar aos brasileiros quais os principais cuidados a serem adotados para evitar adoecimentos no trabalho.

Segundo a cartilha supracitada, acidentes e doenças de trabalho impactam tanto a vida do empregado quanto a do empregador, pois enquanto estes recaem no país como um todo, gerando um aumento de gastos públicos e a perda de competitividade internacional.

Por adoecimento ocupacional, entende-se “qualquer alteração biológica ou funcional (física ou mental), que ocorre em uma pessoa em decorrência do trabalho” (BRASIL, 2018, p.8).

Muitas vezes o local de trabalho apresenta riscos que afetam a saúde do trabalhador. Eles podem vir sob formas de poeiras, ruídos, calor, bactérias, produtos químicos e muitas outras fontes. Há ainda riscos provenientes da organização do trabalho que podem causar doenças esteomusculares (como, por exemplo, dores nas costas ou mesmo LER - Lesões por Esforços Repetitivos) e transtornos mentais (BRASIL, 2018, p. 8).

A Organização Internacional do Trabalho - OIT (2017) apud Brasil (2018) estima a ocorrência de 2,7 milhões de mortes anuais relacionadas ao trabalho, sendo 2,4 milhões em decorrência de doenças ocupacionais, ressaltando que os dados específicos do Brasil ainda são inconstantes em virtude da enorme subnotificação desses adoecimentos.

Em todo caso de adoecimento, a abertura de Comunicação de Acidente do Trabalho (CAT) é obrigatória sendo esta uma informação de cunho estatístico, que tem como intuito orientar as políticas públicas de prevenção de doenças e também auxiliar trabalhadores na preservação de seus direitos, caso incapacitado para o trabalho em decorrência da doença nele gerado (BRASIL, 2018).

Apesar de ser uma obrigação da empresa, se esta se recusa a abrir a CAT, o próprio trabalhador, dependentes, sindicatos, médicos ou qualquer autoridade pública pode fazer sua abertura (BRASIL, 2018). Ainda acerca dos adoecimentos ocupacionais, segundo o site da Escola Nacional de Inspeção do Trabalho (ENIT), baseado nos dados da Campanha Nacional de Prevenção de Acidentes do Trabalho (CANPAT), em 2017, são estimados 115 mil casos de adoecimento de trabalhadores por ano, sendo estes:

1º lugar: doenças do sistema muscular e tecido conjuntivo (45%- LER/DORT membros superiores; 49% problemas na coluna vertebral). 2º lugar: transtornos mentais (Depressão/Ansiedade- 49%; Relação ao Stress Grave – 44%). 3º lugar: doenças do sistema nervoso (86% Síndrome do Túnel do carpo e outros transtornos dos nervos de Membros Superiores). 4º lugar: doenças do aparelho digestivo (80% hérnias); 5º lugar: doenças do sistema circulatório (36% varizes).

Já em relação aos transtornos mentais, a Campanha Nacional de Prevenção de Acidentes do Trabalho (2017) menciona que 17,5 mil novos casos são registrados por ano. Depressão e ansiedade representam 49% dos casos registrados, as reações ao estresse grave representam 44% dos casos registrados, o tempo de afastamento é maior nos casos de transtornos mentais.

No que tange às ações desenvolvidas pelo Ministério do Trabalho, este mantém o Sistema Federal de Inspeção do Trabalho, o qual assegura em todo o país a aplicação das leis que protegem os trabalhadores no exercício da atividade laboral (BRASIL, 2017).

Já o Departamento de Segurança e Saúde no Trabalho – (DSST) do Ministério do Trabalho é o órgão encarregado de coordenar, controlar e supervisionar as atividades que tenham relação com a segurança e medicina do trabalho, incluindo a já citada (CANPAT). Enquanto os Auditores-Fiscais do trabalho dentre outras funções fiscalizam o cumprimento, protegem os trabalhadores e verificam a execução das disposições legais acerca da segurança e saúde no trabalho, fornecem orientações, informações e conselhos técnicos aos trabalhadores e aos empregados, além de analisar e investigar as causas dos acidentes de trabalho e doenças ocupacionais (BRASIL, 2017).

5.2 Problemas de saúde desenvolvidos pelos trabalhadores de call center

A saúde é uma condição que abrange diversos aspectos do ser humano, seu conceito é bem amplo e não pode ser resumido como a ausência de doenças, apesar dessa ser a associação feita pelo senso comum: não ter doenças significa ter saúde. Essa visão

simplificada se constitui em um impedimento para a discussão do conceito de saúde no 31º trabalho, pois as pessoas só descobrem um ambiente físico, social e psicológico inadequado à medida que manifestam alguns sinais ou sintomas de doenças. Compreender a relação entre saúde e trabalho implica a análise da saúde como um processo histórico-social. Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS) enfatiza o termo saúde como sendo “um estado de completo bem estar físico, mental e social, e não simplesmente a ausência de doença e enfermidade – é um direito humano fundamental e que a consecução do mais alto nível possível de saúde é a mais importante meta social mundial, cuja realização requer a ação de muitos outros setores sociais e econômicos, além do setor da saúde” (CONFERÊNCIA INTERNACIONAL SOBRE CUIDADOS PRIMÁRIOS DE SAÚDE, 1978).

Apesar de a Organização Mundial da Saúde definir que o termo saúde não é somente a ausência de doença, sabe-se que esta concepção acaba sendo utópica na medida em que a saúde é entendida como um estado ideal e de certa forma inexistente. Segundo Cordeiro (2011).

Nos anos de 2000 e 2002 o trabalho nas centrais de atendimento já começou a mostrar que grande parte dos atendentes, em pouco tempo de atividade, estavam se sentindo adoecidos e neste contexto os afastamentos em virtudes de doenças relacionadas ao trabalho alarmavam levando em conta a precariedade do mundo do trabalho (CORDEIRO, 2011, p.22).

O impacto do trabalho sobre a saúde dos funcionários depende de muitos fatores dentre os quais se podem ressaltar as condições que o trabalhador está inserido e a própria identificação do sujeito com a função que realiza.

Em relação aos atendentes de call centers, os principais problemas de saúde encontrados nas literaturas consultadas relacionados ao ambiente e condições de trabalho são: prejuízos na saúde vocal, auditiva, lesões musculoesqueléticas (LME) e estresse.

Considerando a saúde vocal, Ferreira et al (2008) menciona que os operadores como profissionais que utilizam a voz como instrumento de trabalho, merecem grande destaque em relação ao quesito doença ocupacional, pois estão expostos o intenso uso da voz, mudança brusca de temperatura, ar condicionado, poeira, fumaça, ruídos, dentre outros que acabam gerando algumas queixas comuns a estes trabalhadores, como: garganta seca, pigarro e cansaço ao falar.

Ainda em relação à saúde vocal, Amorim et al (2011) menciona também em seu estudo garganta seca, dores na nuca e pescoço, rouquidão, falhas na voz e cansaço vocal como as principais queixas vocais dos teleoperadores.

Já em relação à saúde auditiva, destacam-se grandes prejuízos, ocasionados pelos ruídos derivados da competição sonora gerada pelos diversos funcionários, falando simultaneamente pelo uso do fone de ouvido (headset), a circulação de pessoas e da movimentação de móveis (SANTOS; GIMENES; MOURA, 2010).

Vergara et al (2006) afirma que os teleoperadores que utilizam fones de ouvido e estão expostos acima dos limites permitidos, além de serem também afetados pelos ruídos existentes no ambiente de trabalho, podem desenvolver perda auditiva permanente e irreversível. Ainda acerca da saúde auditiva, Felício (2008) explica que a exposição ao ruído por tempo prolongado gera dentre outras desordens a Perda Auditiva Induzida por Ruído (PAIR), que se caracteriza pela perda auditiva do tipo neurossensorial, acometendo geralmente os dois lados, sendo crescente e irreversível de acordo com o tempo de exposição ao ruído.

Referente às lesões musculoesqueléticas (LME), são citadas as dores e certos desconfortos relacionadas principalmente às ferramentas de trabalho. Graves et al (2006) apud Souza (2012), mencionam em seu estudo que grande parte dos teleatendentes de uma empresa de marketing relataram dores corporais cumulativas, desconforto lombar, no joelho, no ombro, no quadril, na coxa, nos pés, no pescoço e dores crônicas nos punhos e dedos das mãos.

Dentre as várias pesquisas realizadas em todos os estudos pesquisados, os sintomas mais comuns relatados pelos atendentes de call center foram: “síndrome miofacial de dor, dores crônicas em sistemas nervosos e dores musculares de intensidade moderada. As áreas do corpo mais comuns afetadas pelo desconforto laboral foram o pescoço, o ombro, a mão, o punho e a coluna vertebral” (SOUZA, 2012, p.17).

Porém, em relação aos problemas de saúde em virtude do estresse, Galasso (2005), por meio de um estudo de caso, identificou que os principais sintomas relacionados ao estresse por parte dos call center foram ansiedade e irritabilidade.

Em seu estudo, Vieira (2005) compreendeu que alguns fatores contribuíam para gerar sofrimento aos funcionários. Estes fatores são o não reconhecimento por seu trabalho, desvalorização, falta de liberdade de expressão, esgotamento profissional, má relação com os clientes (levando em conta a complexidade do atendimento ao público) e o fato de realização profissional, o salário pago aos operadores é 46% menor do que em

São Paulo e os trabalhadores permanecem em média vinte e três meses no emprego. Fica bem evidente a questão da rotatividade e inclusive a questão salarial que acaba sendo por vezes também inferior a outras regiões.

Como resultado, há a ocorrência de greves pelos trabalhadores que podem exigir a atuação do Ministério Público do Trabalho (MPT). Dentre as demandas solicitadas, estão mobiliário adequado ao ambiente de trabalho e fim do assédio moral contra os funcionários, além, é claro, do aumento de salário figurar como um dos principais objetivos destes trabalhadores (ALMEIDA, 2014).

6 Trabalhos mediados por tecnologia

O mundo do trabalho sofreu mudanças significativas, sobretudo, por causa do advento das tecnologias, dentre as quais se destacam as chamadas Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), que podem ser definidas “como a convergência de tecnologias em microeletrônica, computação (software e hardware), telecomunicações (radiodifusão e opto eletrônica), engenharia genética e seu conjunto de desenvolvimento e aplicações” (CASTELLS, 1999, *apud* VIANNA, 2012, p. 39).

As TICs surgiram na Alemanha, em 2011, isto é, durante a chamada Indústria 4.0, que também é nomeada de Quarta Revolução Industrial. Período marcado por inovações tecnológicas como a internet das coisas (IoT); big data; e inteligência artificial. É nesse cenário onde a automação rígida advinda do fordismo-taylorismo cede lugar para a automação flexível, assim, indicando a força de trabalho cada vez mais precária (LUNA; OLIVEIRA, 2022).

Essas novas tecnologias trouxeram termos referentes às mudanças nos âmbitos empresariais e trabalhistas: gigeconomy; plataformeconomy; shareconomy; crowdsourcing; on-demandeconomy; uberização; crowdwork; trabalho digital; etc. Eles podem ser empregados para identificar contatos on-line, mas também no uso de plataformas e de dados digitais, e nas relações instáveis para os trabalhadores. Essas empresas informam que atuam através das tecnologias digitais, intermediando as atividades dos trabalhadores, ou seja, que evitam a subordinação (FILGUEIRAS, 2022).

É válido ressaltar que as TICs podem ser encontradas em diferentes espaços, e a gama de possibilidades trazidas por elas permite que os seus usuários passem a ser considerados criadores. Principalmente, porque durante o uso, eles alinham tempo e produção, ou seja, desenvolvem suas criações e até aperfeiçoam muitas delas. Pensando

nisso, as empresas acabam alterando a própria estrutura para adotar as referidas tecnologias de forma adequada como ferramentas de trabalho (VIANNA, 2012).

Além disso, a adoção das TICs gera a flexibilização das atividades dos trabalhadores, e conseqüentemente amplia a jornada de trabalho, que se funde à própria vida. Contudo, essa situação favorece os sistemas de dominação, que agem constantemente dissolvendo obstáculos relativos ao tempo e ao espaço, e se intensificam através da fiscalização eletrônica dos funcionários. Eles precisam lidar com o monitoramento feito por câmeras e até com a forma como as dependências da empresa são estruturadas (VIANNA, 2012).

Nesse sentido, as plataformas digitais acabam aumentando o controle sobre os trabalhadores, porque permitem que as empresas verifiquem em tempo real fatores como deslocamento, tempo e comportamento deles. Demonstrando que a prestação de serviços oculta uma exploração de trabalho, que fragmenta os trabalhadores (LUNA; OLIVEIRA, 2022).

Sobre o assunto, as plataformas e os aplicativos informam que apenas intercediam os trabalhadores, todavia, eles utilizam várias medidas restritivas como os termos de uso, que indicam o controle que eles exercem sobre os funcionários. E a tecnologia desempenha um papel importante nessa situação, porque ela possibilita que as empresas usem ferramentas para monitorar os trabalhadores em tempo real, e com ênfase nas tarefas, na jornada de trabalho, na produtividade e outros fatores (FILGUEIRAS, 2022).

Corroborando com o autor anterior, Nahas (2019) aponta que as novas tecnologias estão interferindo na produtividade e na concorrência entre empresas e funcionários, de tal modo que o cenário do trabalho passou a eliminar alguns cargos e em outros casos até flexibilizá-los. Dessa forma, contribuindo para o surgimento de um novo tipo de trabalhador que é fragmentado.

Desse modo, é evidente que a tecnologia e o trabalho possuem uma relação estabelecida no capitalismo, em que as inovações tecnológicas são utilizadas por causa do interesse de capital. Ou seja, o trabalho digital é adotado para explorar os trabalhadores, provocando uma precarização, que é percebida na extinção e diminuição de postos de trabalho ou substituição de pessoas por máquinas. E é nesse cenário onde as TICs são aplicadas, gerenciando o trabalhador on-line. Logo promovendo transformações e ampliando a escravidão digital, porque os trabalhadores não possuem direitos protetivos (LUNA; OLIVEIRA, 2022).

Por sua vez, os trabalhadores possuem uma percepção sobre o uso da informação no trabalho mediado por TICs, em que demonstram desconforto, porque as tarefas que desempenham exigem muito deles, mas também por causa das dificuldades enfrentadas para lidar com uma gama de informações, dentre as quais estão a concentração e a seleção, considerando a relevância delas (VIANNA, 2012).

No entanto, é válido ressaltar a importância das plataformas digitais, porque elas permitiram que os trabalhadores desempregados desenvolvessem atividades em momentos de crise econômica, e assim, eles conseguiram sobreviver atuando como upwork ou freelancer. Elas devem ser consideradas como softwares, que organizam o trabalho dos seus usuários para oferecer um produto ou serviço ao cliente, que, por sua vez, baseia a escolha de consumo na reputação do ambiente virtual e interage através de avaliações e comentários, que podem alavancar ou reduzir o consumo (NAHAS, 2019).

Portanto, as plataformas digitais gerenciam o trabalho de forma on-line, e são influenciadas por dados e algoritmos relativos à racionalidade neoliberal. Desse modo, as empresas optam por usá-las para obter benefícios como evitar gastos requeridos por regulações trabalhistas. Esse uso transforma o mundo do trabalho, sobretudo, porque permite que surjam novas modalidades como o home Office (LUNA; OLIVEIRA, 2022).

6.1 Histórico do home office

Antes de traçar o percurso histórico do home Office, é importante fazer a diferenciação entre essa modalidade de trabalho remoto e o teletrabalho, isto é, para evitar que os termos sejam empregados como sinônimos, porque ambos são modos diferentes de executar o trabalho a distância. Conforme afirmam autores como Borges (2021), o home Office não é previsto na lei, enquanto o teletrabalho é previsto na lei 13.46717, logo o primeiro não muda o contrato de trabalho e, por isso, o trabalhador trabalha em casa como se estivesse na sede da empresa, em contrapartida, o segundo deve ser previsto no contrato de trabalho e o trabalhador tem mais liberdade na jornada.

Sobre o assunto, os estudiosos João e Gaggini (2020, *apud* FARIA, 2021) se posicionaram defendendo que os dois são formas de prestação de serviços remota, todavia, o teletrabalho é referente à modalidade do contrato, enquanto o home Office é o modo como a jornada é executada, por isso, ocorre à flexibilização que permite aplicar normas de controle como no presencial. Somente é possível porque ele foi instituído como trabalho a distância, após a alteração do artigo 6º da CLT, que ocorreu através da Lei nº 12.551 de 2011, ou seja, aproximando-o da modalidade presencial.

Por sua vez, Faria (2021, p.42), aponta que “o home Office seria a prática onde o trabalhador realiza suas atividades em casa, de forma constante ou periódica (...)”. Ele também afirma que ele constitui uma modalidade de teletrabalho, e que a diferença entre ambos está apenas no contrato, em que um demonstra maior subordinação. Outros autores afirmam que o home Office é feito fora das dependências físicas da empresa, porque o seu funcionamento considera o uso das Tecnologias da Informação e da Comunicação (TICs), que expandem as possibilidades de trabalho remoto (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020, *apud* LANA, 2021).

É importante lembrar que o termo home Office é proveniente da língua inglesa, cujo significado remete ao escritório em casa, mas que pode englobar outros espaços, além das dependências físicas da empresa. Ele pode ser feito de forma parcial ou integral, ou seja, o funcionário pode ter uma jornada de trabalho, realizando uma parte na empresa e outra a distância, ou pode ser feita totalmente de forma remota (MENDES; MARIN; STRUZIATO, 2022).

Por conseguinte, o home Office surgiu oficialmente no Brasil em 1997, e teve certa relevância em 1999, quando foi fundada a SOBRATT, período em que o acesso à internet e aos computadores começavam a crescer no país. Contudo, somente em 2017, com a Lei 13.467, é que houve a regulamentação do teletrabalho na CLT. Esses acontecimentos foram fundamentais, para que essa modalidade de teletrabalho fosse ampliada no país (MELO 2016 *apud* MENDES; MARIN; STRUZIATO, 2022).

Vale ressaltar que a expansão do home Office no Brasil e no mundo só ocorreu por causa dos avanços dos sistemas de informações e comunicações, que estreitaram as relações entre os funcionários e as organizações, clientes e profissionais. E a consolidação dessa forma de trabalho ocorreu com o tempo principalmente por causa da redução de custos para as empresas, e de outros benefícios advindos da possibilidade de trabalhar de forma remota parcial ou integralmente, como a não obrigatoriedade do contato presencial entre cliente e colaborador das organizações (MELLO, 1999; FINCATO, NASCIMENTO, 2013, *apud* LANA, 2022).

Além disso, segundo Mendes, Marin, e Struziato (2022), no home Office, o contrato de trabalho é o documento que controla a jornada do trabalhador, e a empresa é responsável por ele, o que requer um acordo feito individualmente entre empregador e empregado. No que diz respeito ao trabalho realizado em casa, a Lei considera o que é executado através da internet, desde que haja a relação de trabalho entre empregador e

empregado, conforme é expresso no art.6º da Legislação Trabalhista (REZENDE, 2006, apud VIANNA, 2012).

Ainda sobre a legislação, a mesma explica que o contrato de trabalho do home Office deve ser estabelecido através de um acordo claro e objetivo entre o empregador e o empregado, todavia, esse processo requer cautela, ou seja, para que ambos respeitem as obrigações contratuais, evitando problemas. Dentre os quais podem surgir os referentes à aquisição ou manutenção de energia, equipamentos, internet e outros itens importantes para a realização do trabalho remoto (MENDES; MARIN; STRUZIATO, 2022, p.43).

Por esse prisma, entende-se a importância da empresa em cumprir com o recomendado pela Legislação, isto é, considerando os aspectos legais do home Office para adotá-lo de forma adequada, assim, evitando os problemas de ordem trabalhista. Dessa forma, é notória a necessidade de um planejamento, que infelizmente não foi feito para algumas empresas durante a pandemia da COVID-19, período em que o distanciamento social foi imposto e as empresas tiveram que adotar o home Office ou fazer pequenas mudanças para seguir utilizando-o (GONDIM; BORGES, 2020, apud LANA, 2021).

Outros autores apontam que o cenário pandêmico ocorrido no final de 2019 transformou profundamente o âmbito do trabalho, porque as empresas precisaram se adaptar através da adoção do home Office. Sobre isso, segundo a Agência Brasil, “o percentual de empresas que toparam tal empreitada foi de 46%, sendo destes 53% no ramo de serviços hospitalares, e 47% foi no ramo das indústrias, que se manteve após o cenário pandêmico” (MELLO, 2020 apud MENDES; MARIN; STRUZIATO, 2022, p. 45).

Portanto, embora a situação pandêmica esteja se estabilizando aos poucos, espera-se que as empresas sigam adotando o formato de trabalho remoto, principalmente por causa da verificação de alguns gestores acerca da produtividade dos colaboradores e dos benefícios advindos do home Office. Isso contribui de forma significativa para a redução de gastos que são relativos às despesas da modalidade de trabalho tradicional, infraestrutura, insumos e equipamentos (MENDES; HASTENREITER FILHO; TELLECHEA, 2020; LINERO; ROCHA, 2020, apud LANA, 2021).

6.2 Aspectos tecnológicos no home office

O home Office depende da tecnologia para ser realizado, porque ela atua no seu funcionamento através de aspectos tecnológicos, que contribuem com os elementos importantes para a empresa como a comunicação e a gestão de projetos. Na comunicação,

os referidos aspectos se manifestam através de aplicativos e ferramentas que auxiliam na interação entre gestor e equipe, ou seja, facilitando a troca de mensagens proporcionada até a realização de videoconferências. Rompendo obstáculos como a distância entre cidades em casos de viagens dentre as adversidades que podem surgir no cotidiano empresarial (XAVIER, 2020).

Sobre o assunto, o estudioso Xavier (2020) aponta que as empresas podem adotar como ferramentas de comunicação: Discord, Google Hangouts, Skype, Zoom e Slack. Contudo, ele ressalta que é muito importante que o gestor teste as opções indicadas até definir a escolha mais adequada para ser utilizada com a sua equipe na empresa onde trabalha. Portanto, cada empresa optará pela ferramenta mais adequada a sua realidade.

Além disso, os aspectos tecnológicos são utilizados na gestão de tarefas através de ferramentas, que podem ser gratuitas ou pagas como o Trello, que permite ao gestor visualizar e gerenciar as tarefas realizadas por todos da equipe. Ele também permite a atribuição de tarefas e a comunicação entre os envolvidos. Outra opção com atribuições parecidas com as anteriores, o Arana, e as duas opções ajudam também na gestão da contabilidade e do marketing da empresa, e a escolha por uma delas também dependerá do contexto de cada empresa (XAVIER, 2020).

Por sua vez, os aspectos tecnológicos no home Office também englobam os itens que garantem eficiência e produtividade para a referida modalidade de trabalho a distância. Considerando o exposto, o Portal da Positiva Tecnologia (2021), aponta que os principais itens são: internet com boa conexão; computadores de qualidade; softwares de gestão de times; ferramentas de comunicação; sistema de gestão automatizado; segurança da informação; armazenamento na nuvem; políticas de uso; monitoramento de visualização e uso de dados.

Por conseguinte, os itens acima não são de responsabilidade exclusiva dos trabalhadores, porque cabe à empresa disponibilizar para eles condições que tornem viável a realização das atividades de trabalho, ou seja, do home Office. Para isso, a organização precisa proporcionar para os colaboradores itens como: internet de qualidade; softwares específicos e servidores voltados para a organização. Dessa forma, vão sendo superados os entraves referentes à implantação desse modelo de trabalho remoto, o que requer planejamento (HAUBRICH; FROEHLICH, 2020, *apud* LANA, 2021, p.9).

Nesse sentido, é fundamental que a empresa ofereça um suporte para os seus trabalhadores, principalmente de mobiliário, equipamentos, despesas de energia e internet, ou seja, itens essenciais para o home Office. Portanto, não é uma tarefa simples implantar

ou gerir essa modalidade de trabalho, porque ela requer um planejamento de diferentes estratégias adequadas ao contexto de trabalho, isto é, que considere as particularidades do ambiente virtual (MELO FILHO, 2018, *apud* LANA, 2021, p.9).

6.3 Desafios do uso do home office nas empresas

A adoção do home office nas empresas implica em desafios, que foram acentuados na pandemia, em que a falta de planejamento para implementar essa modalidade de trabalho constituiu-se como o maior deles. Nesse período, as organizações optaram por diferentes formas para implementá-lo, mas surgiram problemas e erros cujas possíveis soluções podem ser obtidas através do uso de metodologias ágeis, porque elas contribuem na adaptação das empresas em relação às mudanças desse cenário (BATAGLIA, 2020).

Desse modo, entende-se que a implementação do home office engloba desafios como: a indisciplina durante a execução das atividades, sobretudo, durante alguns horários em que os colaboradores podem se sentir exaustos; a digitalização de serviços e produtos sem o planejamento dos gestores; e a inexistência do planejamento e do conhecimento dos colaboradores sobre as tecnologias inovadoras para que haja a implementação adequada do home office na empresa (PALUMBO; MCKINSEY; BELZUNEGUI-ERASO; ERRO-GARCÉS, 2020, *apud* BATAGLIA, 2020).

Nesse sentido, os desafios indicam que as empresas precisam conhecer o home office para construir um planejamento adequado com o objetivo de implementá-lo, o que requer esforços dos gestores e conseqüentemente dos colaboradores. Todavia, não é uma tarefa simples lidar com essa situação, por isso, Bataglia (2020), indica a adoção de metodologias ágeis nas empresas através do uso de cinco importantes ferramentas: Scrum, PM Canvas, Design Thinking, Last Planner System e Extreme Programming.

Por sua vez, para o Núcleo de Pesquisa em Gestão, Desenvolvimento e Inovação (NPGDI), os desafios do home office são: isolamento – pode resultar em desânimo e problemas de ordem psicológica; comunicação – pode gerar falhas e conflitos; excesso de trabalho –pode gerar exaustão; infraestrutura – pode ser precária; adaptação – pode dificultar a conciliação de tarefas de trabalho e de casa; e relações – podem ser afetadas pela distância entre gestores e colaboradores (NPGDI, 2021, *apud* FERREIRA, 2021).

Por conseguinte, os desafios do uso do home office podem coincidir ou não entre as empresas, funcionários e gestores. Vale ressaltar, que os desafios enfrentados pelos funcionários são: falta de comprometimento – a flexibilidade no trabalho pode reduzir a dedicação; indisciplina– a ausência física de um gestor pode gerar indisciplina na jornada

de trabalho; falta de contato com os demais, a interação feita através de aplicativos e ferramentas digitais esfria os relacionamentos; cultura organizacional. As TICs ajudam nas interações, mas não devem substituir as físicas; e o modelo contratual – é voltado ao trabalho remoto e feito em consonância entre o empregador e o empregado (REVISTA GESTÃO E CONEXÕES, 2020, *apud* FERREIRA, 2021).

Além disso, os desafios enfrentados pelos gestores no home office são: bons profissionais – poder identificar os funcionários com mais conhecimentos; competência – ser habilitado e capaz de ocupar a liderança; foco - evitar distrações num ambiente descontraído e sem supervisão; disciplina – manter a disciplina para direcionar e monitorar os funcionários para alcançar as metas; autogestão – elaborar uma lista com as atividades para manter o foco nas obrigações; automotivação – evitar o desânimo da ausência do ambiente físico da empresa ou da dificuldade de gerir a jornada de trabalho; responsabilidade – acompanhar os funcionários se assegurarem que eles cumpram seus papéis e realizem as suas atividades (REVISTA GESTÃO E CONEXÕES, 2020, *apud* FERREIRA, 2021).

Portanto, são vários os desafios de implementação e uso do home office nas empresas. Dessa forma, é fundamental que elas através dos seus gestores e funcionários estudem mais sobre o assunto, ou seja, para buscar estratégias objetivando superar os desafios e usufruir dos benefícios advindos dele.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho apresentou uma reflexão sobre os desafios na comunicação em tempos de pandemia no cenário de call center. Neste sentido, a construção do estudo permitiu compreender que a modalidade de trabalho à distância, ou seja, o home office possibilitou que os profissionais atuassem nas suas funções normalmente apesar da crise advinda da pandemia da COVID-19.

Além disso, o estudo permitiu entender a importância da comunicação para a empresa, sobretudo, se a sua realização interna for bilateral, porque desse modo ela gera feedback entre o gestor e os colaboradores, e assim cria-se um clima favorável na organização. Desse modo, o processo de comunicação organizacional precisa considerar as dimensões da comunicação, principalmente para superar obstáculos do cotidiano empresarial, e contribuir ao alcance de objetivos da comunicação interna como compartilhar as definições estratégicas da empresa para unificar o seu discurso.

Por sua vez, o estudo abordou o cenário interno do call center, isto é, desde a sua definição até a expansão à Região Nordeste, que ocorreu por causa dos custos mais baixos, que geraram conflitos por melhores salários e condições de trabalho. É nesse cenário onde o adoecimento ocupacional surge e afeta drasticamente a saúde dos profissionais, que passam a apresentar problemas sérios como: estafa; estresse; problemas vocais, auditivos, musculares; e problemas de saúde mental.

Por conseguinte, o estudo indicou que os trabalhos são mediados através das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), que flexibilizam o trabalho, ou seja, favorecem a realização do home office. Cujas expansões nas empresas deu-se em 2019, na pandemia, quando passaram a adotá-lo pela redução de custos. Entretanto, essa implantação requer um planejamento que considere os aspectos tecnológicos como uso de aplicativos, ferramentas, e outros itens; e que possa lidar com desafios como as falhas na comunicação e a dificuldade de adaptação.

Finalmente, o estudo alcançou o seu objetivo geral, porque diagnosticou que os gerentes e subgerentes trabalharam durante a pandemia, na modalidade home office. Através de jornadas parcial ou total com o uso de aplicativos e ferramentas de comunicação e gestão como Google Hangouts e Trello, que ajudaram na interação com os funcionários e no monitoramento deles. Também verificou-se que os líderes usaram estratégias para superarem os desafios para a realização de sua rotina de trabalho, ou seja, ferramentas como o PM Canvas, que ajudou a manter o foco.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Vítor. **A Comunicação Interna na empresa**. Lisboa: Áreas, 2003.

ANGELONI, Maria Terezinha. **Comunicação nas organizações da era do conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2010.

AMORIM, G. O. Et al. **Comportamento vocal de teleoperadores pré e pós-jornada de trabalho**. J Soc Bras Fonoaudiol., v. 23, n. 2, p. 170-176, 2011.

ALMEIDA, M. **Aumento de empresas de telemarketing no Nordeste vira disputa sindical**. Economia – ig, São Paulo, 2014. Disponível em:<

<https://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/2012/10/call-centers-migram-para-o-ne-em-busca-de-mao-de-obra-comprometida.html> >. Acesso em: 26 de junho de 2022

BATAGLIA, Ariel Guilherme. **Os desafios do home office e a potencial solução nas metodologias ágeis**. 2020. 26 f. TCC (Bacharelado em Engenharia de Controle e Automação – Mecatrônica) – Escola de Engenharia, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, 2020. Disponível em: <<https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/1172>>. Acesso em: 20 abr. 2022.

BORTOLOZI, T. Blog Televendas & Cobrança. **Setor de call center expande operações para o Nordeste**. 2015. Disponível em: <<https://www.televendasecobranca.com.br/noticias/setor-de-call-center-expande-operacoes-para-o-nordeste-41673/>>. Acesso em: 26 de junho de 2022.

BRASIL. Ministério do Trabalho. Secretaria de Inspeção do Trabalho. **Cartilha Adoecimento Ocupacional: Um mal invisível e silencioso**. Brasília, 2018.

BRASIL. Escola Nacional da Inspeção do Trabalho – ENIT. Secretaria de Inspeção do Trabalho. **SST – CANPAT**. 2017. Disponível em: <<https://enit.trabalho.gov.br/portal/index.php/seguranca-e-saude-no-trabalho/sst-menu/sst-canpat-2017?View=default>>. Acesso em: 25 de junho de 2022.

BORGES, Lucas Joaquim. Tele trabalho e home Office não são a mesma coisa! **Migalhas**. 31 mai. 2021. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br>. Acesso em: 14 abr. 2022.

BRUM Analisa de Medeiros. **Endomarketing de AZ**: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa. São Paulo: Integrar Editora, 2010.

BRUM apud ANGELONI, 2010. Disponível em: <https://1library.org/article/o-processo-de-comunica%C3%A7%C3%A3o-nas-organiza%C3%A7%C3%B5es.yevl08ez>. Acesso em: 20 maio. 2022.

CARRAMENHA, Bruno; CAPPELLANO, Thatiana; MANSI, Viviane Regina. **Comunicação com empregados**: a comunicação interna sem fronteira. Jundiaí, SP: Editora In House, 2013.

CORDEIRO, B.K. **O Trabalho em Call Center: A saúde do trabalhador e sua relação com a atividade**. 2011. 97 f. Tese (Mestrado em Psicologia) – Universidade Federal Fluminense – Instituto de Ciências Humanas e Filosofia do Departamento de Psicologia. Niterói, 2011.

CASTILHO, Áurea. **Construindo Equipes para Alto Desempenho: Fundamentos e Técnicas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998. 58 p.

CHURCHILL JR., G.A. **Marketing research: methodological foundations**. Chicago: The Dryden Press, 1987. Disponível em: https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=CHURCHILL+JR.%2C+G.A.+Marketing+research%3A+methodological+foundations.+Chicago%3A+The+Dryden+Press%2C+1987.+&btnq=. Acesso em: 20 maio. 2022.

DONNELLON, Anne. **Liderança de Equipes: Soluções Práticas para os Desafios do Trabalho**. 3. Ed. São Paulo: Campos / Elsevier, 2006. 131 p.

FARIA, Rayra Alves de. **Tele trabalho e home Office: vantagens e desvantagens decorrentes da (re) organização do trabalho imposta pela pandemia covid-19**. 2021. 78 f. Tese (Bacharelado em Direito) – Faculdade de Ciências Humanas e Sociais

FERREIRA, L. P. Et al. **Condições de produção vocal de teleoperadores: correlação entre questões de saúde, hábitos e sintomas vocais**. Rev Soc Bras Fonoaudiol., v.13, n. 4 ,p. 307-315, 2008.

Universidade Estadual Paulista – Unesp, Franca, 2021. Disponível em: https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/215770/Faria_RA_tcc_fran.pdf. Acesso em: 13 abr. 2022.

FERREIRA, Elisabete Baldança. **Desafios do home office na pandemia: construindo estratégias para a efetivação**. 2021. 110 f. TCC (Tecnólogo em Gestão da Tecnologia da Informação) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia – Departamento Acadêmico de Saúde e Serviços CST em Gestão da Tecnologia da Informação, Florianópolis, SC, 2021. Disponível em: https://repositorio.ifsc.edu.br/bitstream/handle/123456789/2308/TCC_-_ELISABETE_B.FERREIRA_assinado_assinado_assinado_assinado.pdf. Acesso em: 27 junho 2022.

FILGUEIRAS, Vitor Araújo. **Trabalho, tecnologias da informação e comunicação e condições de vida: tecnologia para que (m)? “Novas” empresas e “Velha” exploração do trabalho**. R. Katál., Florianópolis, v. 25, n.1, p. 1-10, jan./abr. 2022. DOI10.1590/1982-

0259.2022.e84365. Disponível em:
<https://periodicos.ufsc.br/index.php/katalysis/issue/view/3321>. Acesso em: 12 abr. 2022.

FERREIRA, L. P. Et al. **Condições de produção vocal de teleoperadores: correlação entre questões de saúde, hábitos e sintomas vocais**. Rev Soc Bras Fonoaudiol., v.13, n. 4 ,p. 307-315, 2008.

FLEURY, Ronaldo. **Pandemia adiantou mudanças no mundo do trabalho**. São Paulo: G1, 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/concursos-e-emprego/noticia/2020/06/19/pandemia-adiantou-mudancas-no-mundo-do-trabalho-veja-as-10-principais-tendencias.ghtml>. Acesso em: 5 maio 2022.

FONSECA, Roberto. **Comunicação Organizacional: Gestão de Relação Pública**. Rio de Janeiro: MUAD Editora Ltda, 2004.

GASPARIN, G. **Call centers migram para o NE em busca de mão de obra 'comprometida'**. G1 – ECONOMIA. São Paulo, 2012. Disponível em: <
<https://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/2012/10/call-centers-migram-para-o-ne-em-busca-de-mao-de-obra-comprometida.html> >. Acesso em: 26 de junho de 2022.

GALASSO, L. M. R. **Humor e estresse no trabalho: fatores psicossociais e benéficos no trabalho dos operadores de telemarketing**. Tese (Doutorado em Saúde Pública) — Faculdade de Saúde Pública, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IBERDOLA. **Vantagens e desvantagens de tele trabalho**. Iberdola. 2022. Disponível em: <http://www.iberdola.com>. Acesso em: 13 abr. 2022.

LANA, Nataly Ariadne Rodrigues. **Home Office no cenário pandêmico: benefícios, dificuldades e desafios**. 2021. 24 f. Monografia (Graduação em Administração) -Instituto de Ciências Sociais Aplicadas – Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal de Ouro Preto, Mariana, 2021. Disponível em:
<http://www.monografias.ufop.br/handle/35400000/3703>. Acesso em: 10 abr. 2022.

LUNA, Nathalia Tamiris Carvalho de; OLIVEIRA, Ariadne Samila Martins. **Os entregadores de aplicativos e a fragmentação da classe trabalhadora na contemporaneidade**. 2022. R. Katál., Florianópolis, v. 25, n.1, p. 73-81, jan./abr. 2022. DOI 10.1590/1982-0259.2022.e.82588. Disponível em:
<https://www.redalyc.org/journal/1796/179669791007/movil/>. Acesso em: 09 abr. 2022.

MACIEL, Gabrielle de Carvalho. **A Influência do Home Office na cultura organizacional, durante a pandemia de covid-19** [manuscrito]. Uma revisão narrativa da literatura. 2022. 38 f. Monografia (Bacharelado em Engenharia de Produção) – Escola de Minas, Universidade Federal de Ouro Preto, Ouro Preto, 2022. Disponível em: https://monografias.ufop.br/bitstream/35400000/3998/1/MONOGRRAFIA_Influ%25C3%25a%20anciahomeoffice.pdf. Acesso em: 10 abr. 2022.

MARTINO, Luiz. **Comunicação Informação**. 2018. Disponível em: <https://introducaocomunicacao.files.wordpress.com/2012/11/de-qual-com.pdf> 2018. Acesso em: 10 abr. 2022.

MENDES, Ana Jullya de Souza; MARIN, Caroline; STRUZIATO, Izabel Cristina. Os benefícios e desafios do trabalho home Office.2022.**Revista Tecnológica da Fatec Americana**. V. 9. N. 02 (2021). DOI 10.47283/244670492021090241. Disponível em: <https://fatec.edu.br/revista/index.php/rtecfatecam/article/view/294>. Acesso em: 10 abr. 2022.

MOSCOVICI, Fela. **Equipes Dão Certo: A Multiplicidade do Talento Humano**. 9. Ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2004. 240 p. (Coleção Administração e Negócios).

NAHAS, Thereza Christina. **Incidência das novas tecnologias nas relações de trabalho**. Academia Brasileira de Direito do Trabalho. 2019. 25 p. Disponível em: <https://andt.org.br/publicacoes/incidencias-das-novas-tecnologias-nas-relacoes-de-trabalho/>. Acesso em: 12 abr. 2022.

POSITIVO TECNOLOGIA. Qual é a infraestrutura de TI necessária para o home Office?Entenda. **Infraestrutura. Panorama positivo**. 28 abr. 2021. Disponível em: <http://www.meupositivo.com.br>. Acesso em: 16 abr. 2022.

QUICK, Thomas L.. **Como Desenvolver Equipes Bem-Sucedidas**. 5. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1995. 118 p. (Trabalho Eficaz).

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas**. São Paulo: Summus, 1986.

ROBBINS, Stephen P. **A Verdade Sobre Gerenciar Pessoas**. São Paulo: Pearson, 2003. 177 p.

SICILIANI, Bruna Casimiro; DIER, Bruna; BARZOTTO, Luciane Cardoso. **Pandemia e tele trabalho no Brasil**: aspectos gerais. Galileu -Revista de direito e economia. Volume XXI. 1º janeiro – 30 junho 2020. 52-76 p.

SILVA, Douglas da. **Home Office**: vantagens e desvantagens para as empresas e colaboradores. Zendesk. 23 ago. 2021. Disponível em: <http://www.zendesk.com.br>. Acesso em: 14 abr. 2022.

SANTOS, T. M.; GIMENES, M. I. M. M.; MOURA, V. R. C. **Análise do Nível de Ruído Ambiental em uma Central de Call Center**. Disponível em: <http://www.ieaa.com.br/formacaoprofissional/Biblioteca/Analise-do-Nivel-de-Ruido-Ambiental-em-uma-Central-de-Call-Center>. Acesso em: 26 de junho de 2022.

SIMON, Herbert Alexander. **Comportamento administrativo**: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getúlio Vargas, 1979.

SOUZA, L.G.E. **Trabalho e saúde: fatores de risco relacionados aos profissionais de call centers**. 2012. 41f. Monografia (Especialização em Gestão Industrial: produção e manutenção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Ponta Grossa, 2012.

TERCIOTTI, Sandra Helena; MACARENCO, Isabel. **Comunicação Empresarial na prática**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

VERGARA S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**, São Paulo: Atlas, 2016.

VIEIRA, A. P. **Prazer, sofrimento e saúde no trabalho de teleatendimento**. 171f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade de Brasília, Brasília – DF, 2005.

VERGARA, E. F. Et al. **Avaliação da exposição de operadores de teleatendimento a ruído**. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, v. 31, n. 114, p. 161-172, 2006.

VIANNA, Jaqueline Abreu. **O trabalho mediado por TIC– Tecnologias de Informação e Comunicação** – e seus efeitos sobre o trabalhador [manuscrito]. 2012. 237 f. : il., enc. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) - Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, 2012. Disponível em: https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/ECID8XLKUL/1/tese_de_doutorado_jaqueline_a_breu_vianna_2012.pdf. Acesso em: 14 abr. 2022.

XAVIER, Danilo. A tecnologia como aliada no Home Office. **Blog de Automação Industrial da Logique**. 04 mai. 2020. Disponível em: <http://www.logiquesistemas.com.br>. Acesso em: 14 abr. 2022.