

# Seminário Nacional de Saúde Mental e Trabalho

São Paulo, 28 e 29 de novembro de 2008

## Oficina 3

SAÚDE MENTAL E TRABALHADORES DE BANCOS E TELEATENDIMENTO

29 de Novembro de 2008

### Palestrante:

### Débora Raab Glina

Psicóloga. Doutora em psicologia pela PUC-SP e especialista em ergonomia. Professora colaboradora do Departamento de Medicina Legal, Ética Médica e Medicina Social do Trabalho na FMUSP. Psicóloga do Serviço de Saúde Ocupacional do HC – FMUSP e pesquisadora do Laboratório de Investigações Médicas (LIM – 40) – HC – FMUSP.



# Teleatendimento/teleatendente

- 2005 – 550.000 teleatendentes no Brasil (Associação Brasileira de telemarketing)
- Em Bancos: call centers, banco remoto, telemarketing, cobrança.
- Predomínio sexo feminino: 88%
- 18 a 23 anos: 85%
- Superior incompleto: 70%
- Até 2 anos na função: 85%
- São encontrados trabalhadores muito jovens em trabalhos com grande demanda.

# O trabalho do teleatendente

- 6h, 30m pausa, turnos
- **Alta demanda:**
  1. Física: 95% sentado, posturas estáticas e fixas, digitação, falando no telefone;
  2. Cognitiva: atenção, memória (grande volume de informações sobre produtos e serviços em constante mudança a memorizar, impossibilidade de anotar por razões de segurança), responsabilidade (por valores), pressão de tempo (fila de espera, metas de tempo médio de atendimento e número de ligações), trabalho mecânico e repetitivo, não utiliza o potencial, trabalho complexo (diversidade de clientes e demandas), rapidez X qualidade
  3. Emocional: relacionamento com clientes (marcado por hostilidade, conflitos e abusos), competição com colegas (campanhas de prêmios), chefias, interface com outros departamentos (ex.: marketing)
- **Baixo controle:** seguir estritamente horários, posturas, procedimentos, scripts padronizados, monitoramento eletrônico da performance

# O trabalho do teleatendente

## **Condições de trabalho:**

- Ruído (elevado), temperatura (baixa), iluminação (reflexos na tela)
- Mobiliário: inadequação, compartilhamento
- Equipamentos (headset, hardware, software)

## **Políticas e práticas de RH:**

- Treinamento (curto, genérico, não baseado em casos concretos)
- AD: valoriza muito rapidez e volume de chamadas
- Sistemas de premiação
- Carreira

# Sintomas

- **DORT/LER:**

PESCOÇO/ombro: 43%

Punhos/mãos – 39%

Coluna: 30%

- **Estresse:**

Cansaço: 50%

Dificuldades de sono: 42%

Irritabilidade: 37%

Tensão: 35%

Tristeza: 20%

Desesperança: 23%

Depressão: 17%

- **Estresse + DORT/LER:**

46%

- **Disfonia: 40%**

- **Fadiga visual: 50%**

- **PAIRO: ?!?**

*1. Processo de divulgação dos resultados da pesquisa / experiência e seus efeitos na realidade, no âmbito social, sindical, empresarial, de políticas públicas e / ou legislações.*

Os achados revelados pela pesquisa ou experiência (programa piloto ou similar) foram discutidos pelos pesquisados? A divulgação dos resultados alcançou os vários escalões hierárquicos – nas empresas pesquisadas (privadas ou públicas)?

- Sim
- Em todas as intervenções houve reuniões com os trabalhadores, supervisores, gerentes e responsáveis por outros departamentos envolvidos para:
- Devolutiva
- Validação
- Envolver os diferentes atores nas intervenções (stakeholders) : reuniões por cargo, grupos tripartite, “força-tarefa”, várias reuniões com diferentes configurações dos grupos

Houve outras repercussões (palestras em sindicatos, entrevistas, imprensa de forma geral, mudanças de leis ou normas?) Houve publicações para os trabalhadores?

- Houve entrevistas para jornais, revistas e rádio; artigos científicos em revistas nacionais e internacionais e apresentações em congressos: Exs.:
- Entrevista para o Jornal Segurança e Saúde no Trabalho, ano 5, número 48, Agosto de 2000 sobre distúrbios psíquicos no trabalho, matéria da capa e p. 10 e 11.
- Entrevista para o suplemento especial da Revista Proteção para o Estado de SP, nº 10, maio de 2006.
- GLINA, Débora Miriam Raab; ROCHA, L.E. As políticas de recursos humanos como fatores de estresse no trabalho de estagiários e supervisores do setor de cobrança de um Banco Internacional. Revista Cadernos CRH da Universidade Federal da Bahia. V.18, no 43, jan/abr.2005.
- ROCHA, L E.; GLINA, Débora Miriam Raab; MARINHO M.F.; NAKASATO, D. Risk factors for musculoskeletal symptoms among call center operators of a bank in São Paulo, Brazil. *Industrial Health*, v. 43, n. 4, 637-646, 2005.

- GLINA, Débora Miriam Raab; ROCHA, L E. Psychosocial aspects of the work of female call center operators in a bank of São Paulo, Brazil. *Psyke*, v. 11, n. 2, 109-20, 2002.
- ROCHA, L. E. ; GLINA, D. M. R.; MARINHO, M. F.; NAKASATO, D. Fatores de risco para sintomas osteomusculares entre operadores de uma central de atendimento telefônico de um banco localizado em São Paulo. *Boletim da Saúde*, Escola de Saúde Pública/RS, Porto Alegre, v. 20, n. 1, p. 20-28, 2006.
- ROCHA, L.E.; GALASSO, L.; GIMENES, M.J.F.; GLINA, D. M. R. Contra o relógio. *Proteção: Revista mensal de saúde e segurança do trabalho*, setembro/2005, Ano XVIII, p. 57-64, 2005.
- GLINA, D. M. R.; ROCHA, L E. Exigências do trabalho, prevalência de dor muscular e de sintomas de estresse em estagiários do setor de cobrança de um banco internacional. *Revista de Terapia Ocupacional da Universidade de São Paulo*, v. 14, n. 1, p. 10-18, 2003.
- GLINA, D. M. R.; ROCHA, L E. Fatores de estresse no trabalho de operadores de centrais de atendimento telefônico de um banco em São Paulo. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 31-39, 2003.
- As minhas pesquisas em conjunto com outras pesquisas sobre o trabalho em teleatendimento resultaram no **Anexo II da NR17 trabalho em teleatendimento/telemarketing, portaria número 153 de 14 de março de 2006**

- Houve ação interinstitucional com envolvimento do setor público (municipal ou de outro nível) – durante ou após divulgação dos resultados da investigação? Houve participação sindical (na realização da pesquisa, na divulgação dos resultados, em encaminhamentos para mudanças?)

- Sim, a DRT- SP iniciou uma negociação tripartite que resultou na portaria acima citada após a divulgação dos resultados.
- Eu cheguei a participar de algumas reuniões.
- A participação sindical foi nos encaminhamentos das mudanças.

Houve mudanças favoráveis surgidas em decorrência da pesquisa/ experiência relatada? Especificar o que mudou, seja em condições de trabalho, reconhecimento da relação trabalho e saúde mental (nexo causal), no encaminhamento dos adoecidos, pontuando dificuldades e progressos ocorridos quanto ao reconhecimento de doença ocupacional.

- Em relação às minhas pesquisas, houve intervenções, que envolveram diversos atores (níveis hierárquicos, departamentos).
- Houve uma discussão das minhas recomendações.
- Algumas foram priorizadas (organização do trabalho, relacionamentos interpessoais no trabalho) e outras dependiam de planejamento financeiro (condições de trabalho).
- Houve maior reconhecimento da relação trabalho/saúde mental.

## O que não mudou? Quais foram os principais obstáculos?

- Tudo que envolvia grandes investimentos não mudou de imediato.
- Obstáculos: econômicos, interface com outros departamentos, cultura organizacional.

*2. Resultados e conteúdos revelados pela pesquisa / experiência que são relevantes para a transformação da realidade de trabalho e que podem ser apropriados pelos diversos atores sociais que podem subsidiar suas ações;*

Quais contribuições/ conhecimentos de suas pesquisas/vivências poderiam ser agregados a uma negociação coletiva da categoria em questão? Considere a conjuntura atual, de crise do sistema financeiro e da “economia real”.

- Mudanças nas políticas e práticas de RH (principalmente, avaliação de desempenho, treinamento, planos de carreira e sistemas de premiação),
- Nas metas irrealistas (tempos, volume, prazos),
- Na forma estereotipada e mecanizada de atendimento,
- Nos relacionamentos interpessoais,
- Nas comunicações,
- No reconhecimento da complexidade do trabalho.

- Quais argumentos poderiam ser utilizados para que empresários de cada categoria profissional fossem sensibilizados à necessidade de mudanças?

- Custos diretos e indiretos dos efeitos na saúde deste tipo de trabalho
- Economia e outros benefícios obtidos com a humanização do trabalho

- Quais aspectos das pesquisas e do pesquisador (a) poderiam ser mais aproveitados pelos trabalhadores? Quais conteúdos das pesquisas poderiam ser apropriados pelos trabalhadores para suas lutas?

- Todos, mas os resultados deveriam ser amplamente comunicados para que isto pudesse ocorrer.

*Especificamente no caso do teleatendimento: Quais as possibilidades que se apresentam na mudança desta atividade com a regulamentação do Ministério da Justiça, que atendeu a reclamações do consumidor? Uma maior resolutividade exigirá teleoperadores mais qualificados? com mais tempo para atender? com uma organização do trabalho propícia ao atendimento da regulamentação? Exigirá mais contratações? Como os resultados das pesquisas sobre saúde mental poderiam ajudar neste momento? Como introduzir nesta pauta a saúde do trabalhador, além dos interesses do consumidor?*

- Com a entrada em vigor do **Decreto 6.523/2008 em 1 de Dezembro de 2008** os tomadores e prestadores de serviços de atendimento ao cliente terão responsabilidades adicionais e deverão rever suas regras de atendimento em seus SACs (Serviços de Atendimento ao Cliente).
- As empresas impactadas serão os fornecedores de serviços regulamentados pelo Poder Público Federal, como os Bancos e demais modalidades de Serviços Financeiros, aviação civil, água, luz, transportes, telefonia, TV por assinatura e planos de saúde.

- O Serviço de Atendimento ao Consumidor - SAC, ou seja, deve estar disponível, ininterruptamente, durante **24 horas por dia e 7 dias por semana.**
- **As ligações serão gratuitas** e o atendimento das solicitações não deverá causar qualquer ônus para o consumidor, **garantindo, no menu eletrônico, as opções de contato com o atendente, de reclamação, de cancelamento, de contratos e serviços, devendo constar a opção de contatar o atendimento pessoal de todas as subdivisões do menu eletrônico.**

- Ademais, **não estará condicionado ao prévio fornecimento de dados pelo consumidor o acesso inicial ao atendente.**
- *Demandas:* demandas dos consumidores, requisições de cancelamentos e suas respectivas soluções, se solicitadas, deverão ser **enviadas por escrito ou por meio eletrônico.**
- É fundamental que a Contratante tenha com seu prestador de serviço um processo definido para armazenamento destes documentos enviados por escrito ou por e-mail. Isto porque, no caso de e-mail, como é uma ferramenta pessoal e o ambiente de SAC apresenta, em geral, um "turn over" alto, é possível que estes dados possam se perder ao longo dos 2 anos, em que a empresa precisará arquivá-lo.

- No caso dos Bancos, por exemplo, a Resolução nº 3.477, de 26.7.2007, do Banco Central, prevê a obrigação de adoção de ouvidorias, as quais em muito se assemelham ao SAC.
- Nos termos do artigo 4º, § 4º, do Decreto o prazo de espera deverá ser fixado pelos órgãos reguladores de cada atividade específica.
- Não obstante, o Decreto manteve a previsão de que o **tempo de espera para transferência de ligações não deve exceder 60 segundos**.
- Foi igualmente mantida a previsão de que **a ligação apenas pode ser transferida de um atendente para outro uma única vez, e que não é autorizada a transferência em casos de reclamações ou cancelamento dos serviços, devendo todos os atendentes ter atribuição para executar tais funções**.
- Também no que se refere ao menu eletrônico, permaneceu a previsão de que **as opções de cancelamento dos serviços e registro de reclamações devem constar do primeiro menu eletrônico acessado pelo consumidor**.

- Foram mantidas as previsões de que, **durante um mesmo atendimento, não poderá ser solicitado ao consumidor que repita a sua demanda, a qual deve ser registrada e estar disponível para acesso por todos os atendentes que participarão daquele atendimento; bem como de que fica proibida a veiculação de publicidade durante a espera, salvo em caso de prévio consentimento do consumidor.**
- Com relação aos prazos de registro das reclamações, estes foram parcialmente reduzidos pelo Decreto, passando a ser de **90 dias para manutenção das gravações das ligações telefônicas e de dois anos para manutenção de registro eletrônico do atendimento, contados a partir da solução da demanda.**

- Além disso, **o registro numérico do atendimento deverá ser enviado por meio de correspondência ou por meio eletrônico, a critério do consumidor**, não havendo previsão no Decreto quanto ao prazo de envio dessa informação.
- Já **o conteúdo histórico das demandas, quando solicitado pelo consumidor, deverá ser enviado dentro do prazo de 72 horas**, por meio de correspondência ou por meio eletrônico, também a critério do consumidor.
- O Decreto prevê que uma vez formalizada uma reclamação, esta deve ser **resolvida no prazo máximo de cinco dias úteis**, exceção feita a reclamações que versem sobre serviços não solicitados e cobrança indevida.
- Nestes casos o fornecedor deverá suspender a cobrança de imediato, salvo se contar com prova efetiva da contratação do serviço ou de que a cobrança é devida.

- No que diz respeito ao cancelamento do serviço, este deverá ser aceito por todos os meios disponíveis para contratação do serviço, no que o Decreto apenas reproduz o quanto disposto no artigo 472 do Código Civil
- Ademais, o artigo 18, § 2º, do Decreto prevê que **os efeitos do cancelamento devem ser imediatos à solicitação do consumidor.**
- Outra importante alteração promovida pelo Decreto se refere ao prazo para adequação do SAC dos fornecedores à nova regulamentação, o qual foi estendido até 1º.12.2008.
- **Qualificação dos atendentes, que deveriam estar habilitados a solucionar qualquer dúvida ou reclamação, assim como a cancelar serviços e rescindir contratos;**

*Especificamente no caso do teleatendimento: Quais as possibilidades que se apresentam na mudança desta atividade com a regulamentação do Ministério da Justiça, que atendeu a reclamações do consumidor? Uma maior resolutividade exigirá teleoperadores mais qualificados? com mais tempo para atender? com uma organização do trabalho propícia ao atendimento da regulamentação? Exigirá mais contratações? Como os resultados das pesquisas sobre saúde mental poderiam ajudar neste momento? Como introduzir nesta pauta a saúde do trabalhador, além dos interesses do consumidor?*

- Uma maior resolutividade exigirá teleoperadores mais qualificados, habilitados a solucionar qualquer dúvida ou reclamação, cancelar serviços e rescindir contratos;
- Os tempos médios de atendimento e metas de volumes de ligações precisarão ser revistos (com implicações nos sistemas de premiação, avaliação de desempenho, etc.);
- Certamente serão necessárias mais contratações;
- Os resultados das pesquisas sobre saúde mental poderiam ajudar porque mostram as conseqüências das formas de organizar o trabalho do teleatendimento nos relacionamentos interpessoais (incluindo os clientes), entre outros, e os efeitos destas relações envenenadas para a saúde.

*Especificamente no caso do teleatendimento:* Quais as possibilidades que se apresentam na mudança desta atividade com a regulamentação do Ministério da Justiça, que atendeu a reclamações do consumidor? Uma maior resolutividade exigirá teleoperadores mais qualificados? com mais tempo para atender? com uma organização do trabalho propícia ao atendimento da regulamentação? Exigirá mais contratações? Como os resultados das pesquisas sobre saúde mental poderiam ajudar neste momento? Como introduzir nesta pauta a saúde do trabalhador, além dos interesses do consumidor?

- Cada ponto da organização do trabalho (tempos, prazos, metas, controles, complexidade, repetitividade) poderia ser abordado em termos de seus efeitos no relacionamento com os clientes e este, por sua vez, em relação às conseqüências para a saúde.

*3. As possíveis soluções ou meios para apropriação das pesquisas / experiências pelos atores sociais, visando à transformação da realidade de trabalho de determinada categoria profissional.*

Como organizar ações integradas e complementares entre academia, movimento sindical, órgãos públicos de forma a contribuir na melhoria das condições de trabalho e da saúde mental dos trabalhadores das categorias focalizadas?

- Deveriam ser organizados eventos em que os principais achados das pesquisas, as legislações e as ações em andamento fossem discutidos entre academia, movimento sindical e órgãos públicos e amplamente divulgados. Desses eventos poderiam sair propostas concretas de novas ações.