

# A RECONFIGURAÇÃO ESPACIAL DO SEGMENTO DE CALL CENTER NO BRASIL VISTA A PARTIR DA INSTALAÇÃO DE CENTRAIS DE TELEATIVIDADES NA PARAÍBA

## *THE SPACE RECONFIGURATION OF THE CALL CENTER SEGMENT IN BRAZIL SEEN FROM THE IMPLEMENTATION OF THE TELEACTIVITY CENTERS IN PARAÍBA*

ANA CARMEN NAVARRO DE MORAES\*  
ROBERTO VÉRAS DE OLIVEIRA\*

\*Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, PB, Brasil.

**R E S U M O:** Este artigo tem como objetivo principal analisar, sobretudo a partir de dados estatísticos da Relação Anual de Informações Sociais - RAIS e de fontes documentais, o processo de reconfiguração territorial verificado no Brasil na última década no segmento de *call center*. Inicialmente com alto grau de concentração no Sudeste do país, principalmente em São Paulo, observamos uma tendência recente de crescimento da participação relativa do Nordeste no emprego nacional no setor. Detemo-nos em particular sobre o expressivo crescimento da participação relativa da Paraíba no âmbito regional, quando, a partir de 2012, três grandes empresas de *call center* se instalaram no estado.

**P A L A V R A S - C H A V E :** Call Center; Reconfiguração territorial; Tecnologia da informação e comunicação; Nordeste; Paraíba.

**A B S T R A C T :** *The main objective of this article is to analyze the process of territorial reconfiguration that took place in Brazil over the last decade in the call center segment, based mainly on statistical data from the Annual Social Information Relation - RAIS and documentary sources. Initially with a high degree of concentration in the Southeast of the country, mainly in São Paulo, we observed a recent trend of growth of the Northeast's relative participation in the national employment in the sector. The study focuses in particular on the significant growth of Paraíba's relative participation in this region, when from 2012 three large call center companies settled in the state.*

**K E Y W O R D S :** *Call center; Territorial reconfiguration; Information and communication technology; Northeast Brazil; Paraíba.*

## INTRODUÇÃO

Este artigo analisa a tendência recente de reconfiguração espacial do segmento de *call center* no país, enfocando sua expansão, por meio da instalação de empresas, principalmente oriundas do Sudeste, para o Nordeste e a Paraíba.

Conforme Castells (1996), na Sociedade da Informação o conhecimento adquire centralidade como fator da produção de bens e serviços. A difusão das inovações tecnológicas nessa base exigiria um perfil de trabalhador mais qualificado, autônomo e dotado de capacidade de inovação e adaptação, favorecendo o desaparecimento do trabalho repetitivo e rotinizado. Não obstante o otimismo de Castells com o paradigma informacional – criticado em abordagens como Kumar (1995), Kovács e Castillo (1998), Kovács (2002), entre outros –, há que se reconhecer que a tecnologia da informação, com a globalização, tornou-se central para todos os ramos da indústria e dos serviços, com fortes implicações para o mundo do trabalho.

A Economia da Informação (*Information Economy*) abrange ramos econômicos diversos, incluindo do segmento de *hardware* ao de *software*, das telecomunicações aos recursos de multimídia, da coleta e armazenamento à análise da informação, convertendo-se em um dos setores mais dinâmicos da economia mundial (OECD, 2002).

Nesse contexto, ganhou destaque o setor de Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC. Rosenfield e Alves (2011) argumentam que, mesmo nos casos onde o trabalho informacional é mais qualificado e autônomo, o controle permanece, mesmo sendo indireto e anterior à realização do trabalho. Conforme alerta Kovács (2002), ao contrário do que previu Castells (1996), em muito o trabalho no setor de TIC se realiza por meio de tarefas pré-estruturadas, traduzindo-se em trabalho monótono, repetitivo, sem criatividade e sem iniciativa, dando ensejo a um *taylorismo informacional*.

O segmento de *call center* resulta daí. Estruturado em centrais de atendimento, centraliza comunicações telefônicas com o fim de atender clientes e usuários de serviços públicos e privados (vendas, cobranças, suporte técnico, fornecimento de informações etc.). Com o uso associado de recursos da informática e das telecomunicações e com alto rigor na organização e controle do trabalho, prima pela padronização dos serviços, prestados diretamente aos consumidores/usuários, mas principalmente a outras empresas, de ramos diversos (setor financeiro, comércio, serviços de telecomunicações e outros).

O oferecimento de serviços diversificados e vendas a clientes através de centros remotos mediados por tecnologias informacionais tornou-se um investimento rentável, especialmente em função da redução dos custos de transmissão de dados possibilitada pelas novas tecnologias. O estágio atual de inovação técnica e de concorrência está levando à conversão de *call centers* em *contact centers*, quando às funções tradicionais baseadas no contato telefônico vêm sendo acrescentados novos instrumentos tecnológicos de interação, tais como: *Digital-to-Analog Converter* - DAC, *Customer Relationship Management* - CRM, *Voice over Internet Protocol* - VoIP, vigilância de dados, análises de web e de texto, chat, redes sociais etc., produzindo grande efeito de diversificação dos serviços ofertados (HUALDE e MICHELI, 2016).

No caso do Brasil, o impulso inicial ao desenvolvimento do segmento de *call center* veio com o ciclo de privatizações do setor de telecomunicações desencadeado a partir da segunda metade da década de 1990 (OLIVEIRA, 2004). Em sua primeira

conformação territorial concentrou-se nas grandes metrópoles da região Sudeste, sobretudo em São Paulo. Todavia, a partir do início dos anos 2010, uma movimentação espacial das empresas dentro do território nacional começou a se intensificar.

Este artigo tem como objetivo analisar, a partir de dados estatísticos da RAIS (Relação Anual de Informações Sociais) – e de fontes documentais, o processo de reconfiguração territorial verificado no Brasil na última década no segmento de *call center*, que, como uma de suas principais tendências, implicou em um crescimento do peso do Nordeste no contexto nacional e, no âmbito regional, representou um crescimento do peso da Paraíba, quando, a partir de 2012, grandes empresas passaram a funcionar no estado.

Na seção que segue, busca-se situar brevemente como o segmento de *call centers* tem sido atingido por um movimento de divisão internacional do trabalho, de modo a indicar seu surgimento e expansão no Brasil como parte dessa dinâmica. Na parte seguinte, são analisados os processos de realocação espacial das centrais de teleatividades no país, baseando-se em dados da RAIS, no período 2007-2016. Na terceira parte, o foco recai sobre a Paraíba, quando são reconstituídos os processos de instalação de três grandes empresas de *call center* no estado. Ao final, são tecidas algumas considerações.

## **CALL CENTERS NO BRASIL NO CONTEXTO DA NOVA DIVISÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO**

O uso das novas TICs, ao permitir a transmissão de dados de modo automático e em tempo real, afetou sobremaneira a geografia da nova divisão internacional do trabalho, favorecendo o processo de *deslocalização do trabalho*, com a possibilidade de contratação de serviços realizados remotamente, para além das fronteiras regionais, nacionais e até continentais (HUWS, 2006). A partir dos anos 1970, intensificou-se a exportação do trabalho menos especializado para os países com menor custo da força de trabalho, ficando os países desenvolvidos como receptores dos serviços mais especializados. Também no trabalho informacional configurou-se essa divisão entre as funções mais especializadas (programação, desenho de sistemas etc.) – que empregam quantidades menores de trabalhadores, em sua maioria homens – e as de pouca especialização (introdução de dados ou serviços a clientes) – que tendem a envolver uma grande quantidade de trabalhadores, sobretudo mulheres.

Segundo o *The global call center report*<sup>1</sup>, o surgimento do setor de *call center* ocorreu de modo mais ou menos simultâneo em vários países, entre 1997 e 2007. Duas características gerais destacam-se em relação a esse tipo de atividade de telecomunicações. Primeiro, serve a uma gama ampla e variada de clientes dos mais diversos setores, prestando serviços diversos e cada vez mais demandados. Segundo, em todos os lugares tornou-se uma fonte considerável de emprego. Em função de sua mobilidade de operações, tem sido visto como um caso paradigmático da globalização do trabalho em serviços.

Mesmo na era da *Economia Informacional*, a importância do *lugar* permanece, sendo que com novas exigências quanto à definição dos centros destinados ao gerenciamento e controle das atividades produtivas globalizadas, que incluem uma infraestrutura física vasta e uma elevada concentração de serviços especializados, como os de

<sup>1</sup> Trata-se do primeiro estudo sobre gestão e emprego no setor de *call center* em larga escala, envolvendo Ásia, África, América do Sul, América do Norte e Europa, com uma cobertura de quase 2.500 centros e 475.000 funcionários espalhados em 17 países. Cf. Holman, Batt e Holtgrewe (2007).

telecomunicações. Assim, a descentralização das atividades produtivas possibilitadas pela massificação das TICs vem sendo acompanhada por movimentos de centralização, nas *ciudades globais*, do controle econômico e tecnológico, sendo esse um fator decisivamente responsável pelo comando da economia mundial (SASSEM, 1998).

Daí deriva a formação de grandes redes globais de comunicação e informação coordenadas por empresas sediadas nos países que controlam os fluxos de capitais e a inovação tecnológica, em um contexto de perda de força dos estados nacionais (o que atinge em particular os países periféricos no âmbito do sistema capitalista). A dinâmica espacial da produção global vai sendo assim reordenada, o que inclui o deslocamento de unidades produtivas (particularmente focadas em atividades de caráter operacional) para regiões capazes de oferecer custos produtivos rebaixados. São principalmente as atividades de menor valor agregado, baseadas em grande concentração de trabalhadores, com a predominância de tarefas de tipo repetitivas e com baixas exigências de qualificação, como as de *call centers*, que se instalam em grande quantidade em territórios distanciados dos centros globais de decisão, a exemplo da América Latina. São atrativos, ainda, nesses territórios, o oferecimento de subsídios governamentais e as baixas exigências normativas. Por outro lado, não obstante as condições mundiais favoráveis à imposição de um padrão comum de operação das empresas de *call center*, sempre se apresentam particularidades culturais, políticas e institucionais, que exigem dessas algum movimento de adaptação.

Micheli (2007, p. 52-53) registra um movimento ávido e crescente de instalação de centros de teleatividades em regiões de baixos custos salariais, a exemplo da América Latina e do Caribe, que têm-se constituído em uma “reserva de trabalho competitivo” para o telemarketing dos Estados Unidos, nos idiomas inglês e espanhol. No caso do México, por exemplo, trata-se de um país que tanto recebe como “exporta” unidades para países da América Central, com salários ainda menores. O autor destaca, ainda, que muitos governos na América Latina têm-se mostrado dispostos a apoiar as empresas de *call center*, sob o argumento da geração de emprego.

No Brasil, a Economia da Informação ganhou impulso a partir dos anos 1990 (IBGE, 2009; SOFTEX, 2013; STEFANUTO, 2014). O IBGE (2009) avaliou que, em 2006, as atividades industriais, comerciais e de serviços em TIC reuniam 65 mil empresas e comportavam 700 mil ocupados e que, entre 2003 e 2006, teria havido um crescimento de 18% no número de empresas e de mais de 40% no número de ocupados.

Segundo estimativa de Porcaro (2013), baseando-se no Censo de 2010, a Economia da Informação reunia cerca de 1,4 milhões de ocupados (algo como 1,7% dos ocupados no conjunto da economia), sendo quase 83% em TIC e 17% em Conteúdo e Mídia. Dentre os ocupados no Setor TIC, Porcaro (2013) estimou em quase 78% os vinculados aos Serviços, cerca de 12% ao Comércio (varejo e atacado) e em torno de 10% à Indústria.

Diversos estudos realizados sobre a constituição desse segmento no país evidenciam sua relação com a disseminação do paradigma da flexibilização da produção e do trabalho (ANTUNES e BRAGA, 2009; MOSSI e ROSENFELD, 2011; CASTRO, 2013; BRIDI e MOTIM, 2014). Nas palavras de Bridi e Motim (2014, p. 300), os novos segmentos de trabalhadores referidos ao setor de TIC “vivenciam condições laborais e salariais paradigmáticas da atual fase do capitalismo: precariedade no trabalho como consequência da flexibilidade dos contratos, vínculos frouxos,

rotatividade, intensidade de ritmos de produção e renovadas modalidades de controle do trabalho”. No caso dos *call centers*, o caráter precário do trabalho ganha ainda mais realce (ANTUNES e BRAGA, 2009).

Quanto aos *call centers*, sob o impulso das privatizações das telecomunicações, inicialmente se concentraram no Sudeste (principalmente em São Paulo), seguindo os padrões históricos de concentração econômica do país. Segundo dados da RAIS, em 2007, 77,2% dos vínculos de emprego em atividades de telemarketing estavam concentrados no Sudeste. Contudo, na última década esse padrão de distribuição espacial das atividades do setor vem-se alterando, apontando uma tendência de descentralização em direção, sobretudo, a estados do Nordeste. É do que trataremos a seguir.

## **A EXPANSÃO RECENTE DO SETOR DE CALL CENTER PARA O NORDESTE**

Também no plano interno, as empresas de serviços de teletividades operaram estratégias de mobilidade dos investimentos. Em geral, uma descentralização no setor passou a ser vista de modo positivo pelos governos estaduais focados em políticas de atração de investimentos vindos das regiões economicamente mais dinâmicas. Todavia, a realocação dos centros de teletividades, sob as condições do novo padrão de acumulação, no qual se destaca a mobilidade permanente do capital em busca de condições mais favoráveis (trabalho mais barato, incentivos fiscais, suporte em infraestrutura etc.), ao mesmo tempo em que garante maior rentabilidade ao capital mantém os trabalhadores em situação de vulnerabilidade.

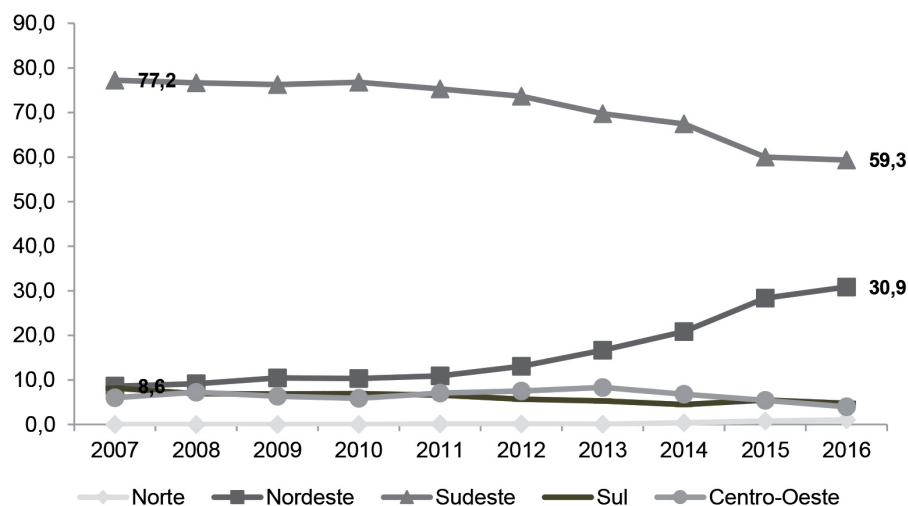
A descentralização territorial das centrais de teletividades no país revela a estratégia empresarial de se utilizar das desigualdades territoriais em favor de sua expansão (ALMEIDA, 2013). Tal movimento ocorreu prioritariamente em direção ao Nordeste, mas envolveu somente as unidades de operação, tendo o controle e as estruturas decisórias permanecido centralizados no Sudeste (BRAGA, 2012).

A partir da base de dados da RAIS, buscamos tecer um quadro dos vínculos de emprego caracterizados como de telemarketing, com vistas a obter elementos acerca das tendências recentes de sua distribuição espacial no país. Para tanto, optamos por considerar o total de vínculos ativos das quatro ocupações de *operadores de telemarketing – ativo; ativo e receptivo; receptivo; e técnico*, conforme prevê a Classificação Brasileira de Ocupações – CBO 2002 –, desde que localizados em estabelecimentos com mil ou mais empregados. Justificamos esta opção em função das seguintes constatações, tomando como referência o ano de 2016: a) 76,1% dos vínculos de empregos nos estabelecimentos classificados, para todo o país, como *Atividades de Teletendimento* (uma Subclasse prevista na Classificação Nacional de Atividades Econômicas – CNAE) referiam-se à ocupação de *operadores de telemarketing* (no Nordeste, representando 88,8%); b) 78,8% do total de vínculos da Subclasse *Atividades de Teletendimento* encontravam-se em estabelecimentos com mais de mil empregados ativos (no Nordeste, 92%); c) encontramos vínculos ativos de *operadores de telemarketing* fora dessa Subclasse, sendo que 70% deles estava em estabelecimentos com mais de mil empregados (no Nordeste, 85,2%).

Pelo Gráfico 1, nota-se que, entre 2007 e 2016 (uma série de dez anos que termina no último ano no qual se encontram disponíveis os dados da RAIS), houve

um aumento da participação da região Nordeste no volume das ocupações em telemarketing, passando de 8,6% para 30,9%, consolidando-se na segunda posição no contexto nacional. Tal expansão foi acompanhada pela redução relativa do peso da região Sudeste, que passou de 77,2% para 59,3%, em uma evidência da reconfiguração espacial das empresas de *call center* no período considerado, com a migração de unidades das grandes metrópoles do Sudeste para as capitais e cidades médias do interior do Nordeste.

Gráfico 1. Evolução da participação regional nos vínculos ativos de operadores de telemarketing em estabelecimentos com 1000 ou mais empregados no Brasil (2007-2016)



Fonte: RAIS/MTE.

Os dados da RAIS indicam também uma ampliação mais acentuada do peso do Nordeste no período 2012-2015. A partir daí, o crescimento da participação relativa da região teve seu ritmo reduzido, alterando a tendência de desconcentração acelerada. Mesmo assim, os dados absolutos para 2015 e 2016 (Tabela 1) indicam uma redução no número de vínculos de operadores de telemarketing em estabelecimentos com mais de mil empregados ativos em todas as regiões, exceto no Norte e no Nordeste.

Tabela 1. Vínculos de operadores de telemarketing em estabelecimentos com 1000 ou mais empregados ativos (2015 e 2016)

Região	2015	2016
Norte	2.911	3.730
Nordeste	104.085	108.499
Sudeste	220.234	208.630
Sul	20.067	16.828
Centro-Oeste	19.999	13.992
<b>Brasil</b>	<b>367.296</b>	<b>351.679</b>

Fonte: RAIS/MTE.



Com a Tabela 2, desagregamos os dados relativos ao Nordeste, por estado, de modo a poder melhor observar algumas nuances da dinâmica intrarregional.

Tabela 2. Evolução dos vínculos de operadores de telemarketing em estabelecimentos com 1.000 ou mais empregados ativos - Nordeste (2007-2016)

Estado	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Maranhão	16	16	7	8	2	1.081	2.814	3.042	2.635	5.606
Piauí	0	0	0	0	0	4	1.667	6.724	10.896	9.507
Ceará	1.309	2.269	2.197	1.742	2.470	2.288	3.960	4.463	13.656	14.432
Rio Grande do Norte	214	265	379	635	783	891	2.117	6.067	6.039	7.235
<b>Paraíba</b>	<b>90</b>	<b>73</b>	<b>90</b>	<b>132</b>	<b>127</b>	<b>3.860</b>	<b>6.266</b>	<b>9.635</b>	<b>9.030</b>	<b>6.808</b>
Pernambuco	7.421	9.222	10.295	10.022	11.840	10.461	10.798	14.143	25.604	24.643
Alagoas	0	0	24	23	21	6	0	2.321	6.437	7.900
Sergipe	3	17	16	97	119	84	4.428	5.175	5.546	5.808
Bahia	8.660	10.405	11.264	13.320	14.748	17.235	16.971	15.425	24.242	26.560
<b>Total</b>	<b>17.713</b>	<b>22.267</b>	<b>24.272</b>	<b>25.979</b>	<b>30.110</b>	<b>35.910</b>	<b>49.021</b>	<b>66.995</b>	<b>104.085</b>	<b>108.499</b>

Fonte: RAIS/MTE

Conforme já havíamos destacado, o ritmo de crescimento da participação relativa do Nordeste no conjunto do país acelerou-se a partir de 2012, mantendo-se elevado até 2015, o que coincidiu com a instalação de um expressivo número de centrais de teleatividades nas capitais nordestinas e em cidades de porte médio, incluindo os estados com menor peso econômico na região, onde a Paraíba se sobressaiu.

Nota-se, nos dados acima, que as empresas de *call center*, até 2011, concentravam-se nos três estados economicamente mais fortes, Bahia, Pernambuco e Ceará, fundamentalmente nas três maiores regiões metropolitanas da região, Salvador, Recife e Fortaleza. Contudo, acompanhando a mesma lógica nacional, de modo geral ocorreu um movimento de deslocamento de empresas de *call center* para estados menores, alcançando também cidades do interior. Ao que tudo indica, isso foi motivado pela busca empresarial por força de trabalho mais barata, menor presença sindical, mais baixas taxas de rotatividade e maiores incentivos e garantias governamentais. Entre 2007 e 2016, observam-se importantes alterações nas participações relativas dos estados nordestinos no total de ocupados como operadores de telemarketing em estabelecimentos com mais de mil empregados ativos (Tabela 3). Todos os estados ascenderam em posição, com exceção de Pernambuco e Bahia, que, em conjunto, reuniam, em 2007, 90,8% dos vínculos, tendo chegado, contudo, ao final do período com menos da metade do peso, 47,2%. Entretanto, considerando o crescimento proporcional do Ceará – que, embora sendo o terceiro dentre os mais importantes estados da região, detinha no começo da série uma posição bem abaixo dos dois outros –, os três estados juntos ainda mantiveram no final da série uma participação de 60,5%, mesmo assim bem menor do que a que detinha em 2007, 98,2%.

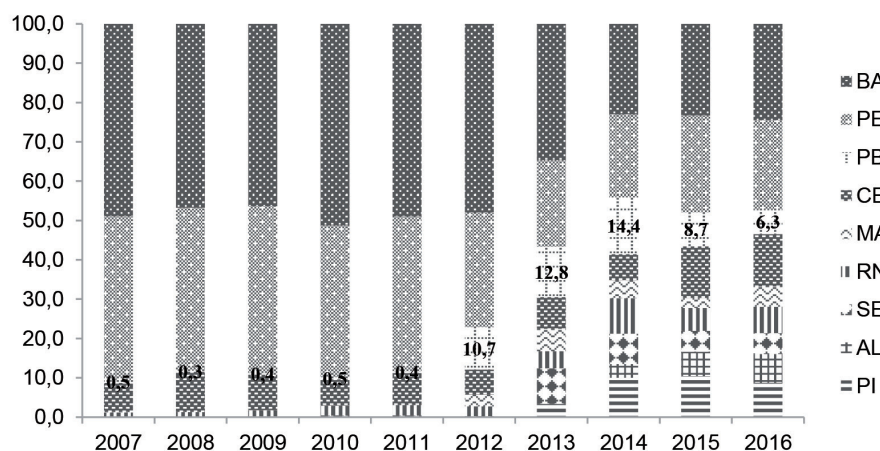
Tabela 3. Participação relativa dos estados do Nordeste no total de ocupados como operadores de telemarketing em estabelecimentos com 1.000 ou mais empregados ativos (em 2007 e 2016)

Estado	2007	2016
Maranhão	0,1	5,2
Piauí	0,0	8,8
Ceará	7,4	13,3
Rio Grande do Norte	1,2	6,7
<b>Paraíba</b>	<b>0,5</b>	<b>6,3</b>
Pernambuco	41,9	22,7
Alagoas	0,0	7,3
Sergipe	0,0	5,4
Bahia	48,9	24,5
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: RAIS/MTE.

Nesse intervalo de tempo, o estado da Paraíba destacou-se. Conforme demonstra o Gráfico 2, chegou a alcançar sozinho 14,4% em 2014. Como vimos, as inovações tecnológicas, ao baratearem os custos de implantação de centrais de atividades, associadas às políticas estatais de atração de investimentos locais, têm levado, desde 2012, à escolha de regiões mais distantes dos centros dinâmicos da economia nacional e regional para receberem novas unidades de *call center*. A partir da instalação das primeiras unidades, em 2012, a Paraíba passou a ocupar a terceira posição no âmbito regional, reunindo 10,7% dos vínculos ativos da região, superando inclusive o estado do Ceará naquele ano.

Gráfico 2. Distribuição estadual dos vínculos de operadores de telemarketing em estabelecimentos com 1.000 ou mais empregados ativos no Nordeste (2007-2016)



Fonte: RAIS/MTE.

Ao longo do período 2012-2015, todos os demais estados nordestinos receberam unidades de grandes empresas de *call center*, alterando a distribuição percentual dos vínculos de operadores de telemarketing em estabelecimentos com 1.000 ou mais



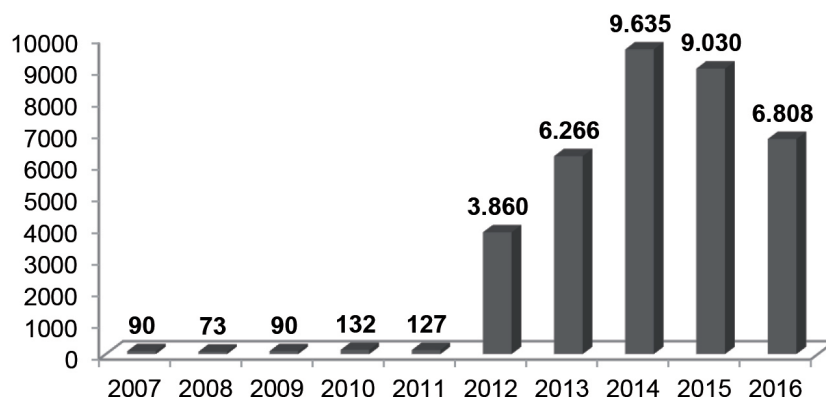
empregados ativos, conforme já comentado. A partir de 2016, a retração do número de vínculos, observada para os dados nacionais, não se verificou no Nordeste. Todavia, o ritmo de crescimento em relação ao ano anterior arrefeceu, sendo que, na Paraíba, além de Pernambuco e Piauí, houve redução no número absoluto de teleoperadores de *call center*.

## A INSTALAÇÃO DE UNIDADES DE CALL CENTER NA PARAÍBA

A chegada das empresas de *call center* na Paraíba contou com um forte suporte do poder público (Estado e municípios), com destaque para incentivos e isenções fiscais, bem como a partir de investimentos em infraestrutura. O discurso governamental sobre a implantação no estado de tais empresas enfatizou a criação de emprego e a geração de renda, especialmente enaltecendo a geração de oportunidades de primeiro emprego para muitos jovens, tendo em vista os “atrativos” de uma carga horária reduzida, a não exigência de experiência prévia e a garantia de vínculo formal e pagamento do salário mínimo.

O número de vínculos ativos de operadores de telemarketing na Paraíba (Gráfico 3) ganhou impulso em 2012, quando o estado alcançou 3.860 vínculos, chegando a 9.635 em 2014. A partir de 2015, contudo, nota-se uma inflexão nessa trajetória, com reduções sucessivas, em 2015 e 2016, sendo mais acentuada neste último ano. Os movimentos recentes podem estar associados tanto à crise econômica, iniciada em 2014, como aos avanços tecnológicos, mas também a novas preferências territoriais das empresas do setor (já vimos com a Tabela 2 que, com exceção da Paraíba, Pernambuco e Piauí, todos os demais estados da região contaram com crescimento no número absoluto dos vínculos).

Gráfico 3. Número de vínculos ativos de operadores de telemarketing em estabelecimentos com 1.000 ou mais empregados - Paraíba (2007-2016)



Fonte: RAIS/MTE.

A Tabela 4 mostra dados do perfil dos ocupados em telemarketing na Paraíba, em comparação com o Brasil e o Nordeste, para o ano de 2016. No que se refere à distribuição dos vínculos entre os sexos, nota-se uma convergência para algo em torno de

72% de participação feminina. Observam-se também patamares próximos entre os três recortes espaciais quanto aos percentuais de participação de jovens entre 18 e 25 anos, sendo, contudo, maior para o Nordeste (52,4%) e menor para a Paraíba (45,4%), com o Brasil assumindo uma posição intermediária (48,9%), o que indica que, comparativamente, as empresas do setor têm absorvido no estado segmentos de estratos etários mais elevados. De outra parte, apesar de também indicarem importante grau de convergência sobre a participação dos vínculos com ensino superior, completo e incompleto, os dados apontam percentual mais elevado para a Paraíba (15,4% nos dois primeiros casos e 18,7% neste último). O aspecto mais destoante na comparação entre os três recortes espaciais diz respeito ao tema da renda. Enquanto 66,8% dos vínculos do Brasil e 74,7% dos do Nordeste se situam entre 1 e 1,4 salários mínimos de rendimento, neste estrato encontram-se 93,2% dos vínculos da Paraíba. Fica evidente, com isso, o quão sensíveis foram as diferenças salariais para os investimentos das empresas de *call center* na Paraíba. A deduzir dos dados apresentados, as empresas de *call center* puderam encontrar na Paraíba uma força de trabalho tão feminina e jovem como encontrou no Nordeste e no Brasil, mas mais escolarizada e disposta a perceber menores salários.

Tabela 4. Percentuais de operadores de telemarketing em estabelecimentos com 1.000 ou mais empregados ativos, quanto a gênero, faixa etária, escolaridade e faixa de rendimento - Brasil, Nordeste e Paraíba (2016)

Percentuais	Brasil	Nordeste	Paraíba
Mulheres	72,6	71,7	71,6
Jovens de 18 a 24 anos	48,9	52,4	45,4
Ensino superior (completo e incompleto)	15,4	15,4	18,7
Rendimento entre 1 e 1,4 salários mínimos	66,8	74,7	93,2

Fonte: RAIS/MTE.

Foram três as empresas de *call center* que se instalaram na Paraíba a partir de 2012: a AeC, com unidades em Campina Grande e João Pessoa; a Orbitall, só em Campina Grande; e a Contax – cuja denominação passou a ser Liq a partir de setembro de 2017 – apenas em João Pessoa.

A empresa que primeiro chegou ao estado foi a AeC, que lançou, em 2012, uma política de expansão denominada “Ponta das Américas”<sup>2</sup>, com uma série de investimentos no Nordeste a partir da instalação de unidades em Campina Grande e João Pessoa.

A expectativa do gestor público pode ser vista no trecho abaixo, publicado no site do governo da Paraíba, por ocasião da assinatura do documento:

A vinda desses *call centers* para João Pessoa e Campina Grande foi uma conquista muito grande para o Estado. Dialogamos com a empresa e com as prefeituras das duas cidades e construímos, juntos, algo que vai agir como uma injeção de empregos poderosa para os jovens que precisam entrar no mercado de trabalho. Estamos olhando para o futuro, visando garantir uma vida melhor para as famílias (Ricardo Coutinho, Governador da Paraíba)<sup>3</sup>.

Nota-se, a partir das falas públicas do governador, um comportamento proativo por parte do governo estadual, o que foi reconhecido pelo então presidente do conselho administrativo da empresa: “Contatamos 16 estados pedindo informações

3 Cf. Notícia online “Governador autoriza instalação de *call center* na PB”, datada de 29/02/2012, publicada no site do Governo da Paraíba (<http://paraiba.pb.gov.br/governador-autoriza-instalacao-de-call-center-na-pb/#sthash.wMqprkPt.dpuf>).

dos municípios; a Paraíba respondeu primeiro e tomou as providências necessárias para trazer os empreendimentos, por isso estamos aqui”. O representante da empresa também ressaltou que a escolha do local para a instalação da primeira unidade fora do Sudeste teria ocorrido a partir de uma análise minuciosa acerca do perfil estadual, considerando como critérios fatores como educação, formação de mão de obra, tecnologia e apoio do governo na qualificação dos profissionais. O nível de oferta de ensino superior no estado também foi levado em consideração, pois com isso seria possível contar com uma disponibilidade de força de trabalho jovem e escolarizada:

Campina Grande é um polo tecnológico reconhecido em todo o Brasil e percebemos um empenho muito grande do poder público em gerar educação de qualidade para a população, com a presença de grandes universidades, que recebem a população de todo o estado (Presidente da AeC)<sup>4</sup>.

Apesar de tentar colocar os seus investimentos nos temas do desenvolvimento local e da geração de emprego – aspectos destacados nos discursos governamentais –, as empresas não conseguem evitar realçar a perseguição da redução de custos com impostos e força de trabalho. Do ponto de vista dos incentivos estaduais, o governo da Paraíba comprometeu-se a “investir pesado” em infraestrutura, além de oferecer diversos incentivos fiscais, com descontos no Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços – ICMS<sup>5</sup>, facilitar a transação interestadual de equipamentos, acionar as unidades municipais do Sistema Nacional de Emprego – SINE, no agenciamento de força de trabalho, e garantir ações de segurança e saneamento.

Visando a instalação da primeira unidade da AeC em João Pessoa (no bairro de Mangabeira), ocorreu uma reunião entre os governos municipal e estadual, em janeiro de 2013. Na ocasião, o prefeito de João Pessoa, Luciano Cartaxo, recebeu, além dos representantes da empresa, o secretário executivo da Secretaria de Indústria e Comércio da Paraíba e a secretária estadual de Finanças, que tratou dos trâmites para a aprovação no âmbito municipal do projeto de implantação da unidade<sup>6</sup>.

Um gestor da AeC, em entrevista que nos foi concedida em 2017, tratou das motivações da empresa para empreender a expansão para o Nordeste, confirmando a tendência de interiorização, representada pelo movimento de deslocamento de unidades dos grandes centros urbanos em direção a outras regiões do país e a cidades de porte médio. Observou que apenas o que se denomina de “operações específicas”<sup>7</sup> deveria permanecer nos grandes centros. Acrescentou que a vinda para o Nordeste é parte desse processo de reconfiguração espacial em direção a cidades menores, nas quais o elemento da mobilidade urbana tem-se mostrado bem mais favorável, com desdobramentos, inclusive, na redução dos índices de rotatividade:

Nos grandes centros, existe uma mobilidade urbana infinitamente pior do que a que a gente tem aqui em João pessoa e nos outros interiores [...]. Em São Paulo tem gente que pra chegar no site passa duas horas e vinte entre trem e metrô e ônibus [...]. Em João Pessoa a gente tem bicicletário no site, tem gente que prefere ir trabalhar de bicicleta, moto... Se você passar na frente da empresa agora, você vai ver centenas de motos ali. Então, a primeira coisa é isso, porque você dá muito mais qualidade de vida pra quem vai trabalhar e a qualidade de vida traz pro operador o quê? Satisfação! Outra coisa que também a gente fugiu dos grandes centros é o alto índice de rotatividade, esse desgaste todo da mobilidade

4 Cf. Notícia online “AeC lança projeto Ponta das Américas”, datada de 29/02/2012: <http://www.callcenter.inf.br/outsourcing/45234/aec-lanca-projeto-ponta-das-americas/Ler.aspx>.

5 Cf. Notícia online no site do Governo da Paraíba, datada de 29/03/2012: <http://paraiba.pb.gov.br/romulo-entrega-decreto-com-incentivo-fiscal-a-call-center-de-campina/#sthash.ZT33B3xE.dpuf>.

6 Cf. Notícia online “Estado se reúne com prefeitura para instalar call center em João Pessoa”, datada de 16/01/2013: <http://paraiba.pb.gov.br/estado-se-reune-com-prefeitura-para-instalar-call-center-em-joao-pessoa/#sthash.Nel6jKkk.dpuf>.

7 Tais como as “operações de alto risco” (nas quais “o cliente de TV por assinatura gasta muitos reais por mês”), que “merecem um carinho melhor” e as “operações que têm risco de órgãos de defesa do consumidor”, nas quais “os clientes gostam de tá [sic] muito mais perto porque assim conseguem resolver mais rapidamente”.

urbana [...]. Lá aparece um emprego meia hora mais perto, pra ganhar a mesma coisa, ele não tá nem aí, ele vai sair, ele vai pedir contas e vai pro outro emprego (Gestor da AeC, entrevista concedida em novembro de 2017).

Quando abordamos mais diretamente o tema da rotatividade, ele confirmou que as taxas verificadas nas unidades localizadas no Nordeste mostraram-se atrativas, por serem consideravelmente inferiores às dos grandes centros:

Eu já trabalhei com operação em São Paulo, na outra empresa; a gente chegava a ter um índice de *turn over* de 13, 15%. Quando a gente vai pras nossas operações no Nordeste, eu estou falando num *turn over* de 2, 3%; e isso dá muito mais qualidade no atendimento [...]. Eu não preciso tá [*sic*] jogando novos funcionários, que entram, como qualquer outra pessoa, pra aprender nos 3 primeiros meses, existe uma curva pra isso [...]. Então, esse índice [de rotatividade] é menor [no Nordeste] pelo fato das [*sic*] cidades serem menores, com mobilidade melhor e também o alto desemprego nessas cidades de interior... ou o cara mexe com política ou é comerciante ou é da roça (Gestor da AeC, entrevista concedida em novembro de 2017).

Embora sem maior ênfase, o entrevistado referiu-se também à economia nos custos de treinamentos. Acerca das decisões de localização, dentro de possibilidades regionais diversas, um elemento destacado foi a oferta abundante de força de trabalho juvenil:

A primeira coisa, como qualquer boa empresa, você procura ter funcionários de boa qualidade, né? E eu estou falando de 70, 80% de nosso público [que] são jovens que estão estudando, que ainda vão ter lá uma carreira, estão construindo isso; e a gente busca, a primeira coisa, são cidades que tenham um grande índice de estudantes e Campina Grande é um polo [...]. Então, a gente busca primeiro isso porque você tem uma mão de obra bem qualificada. Se você for pra os grandes centros, hoje, quem que você vai contratar na maioria das vezes? O público lá é de periferia, um público que não tem, talvez, uma instrução bacana e que vai te dar um trabalho pra desenvolver, pra deixar essa pessoa mais[...]. A gente consegue, indo pra esses interiores, pegar muita gente realmente que está estudando. A gente tem no nosso *call center* uma porrada de gente que é universitário; a gente só exige o ensino médio, mas tem muita gente formada, temos diversas profissões ali dentro do *call center* trabalhando, uns como renda principal, outros como uma renda secundária, mas tem gente de toda qualidade ali dentro (Gestor da AeC, entrevista concedida em novembro de 2017).

Vê-se com destaque uma expectativa de contratação de uma força de trabalho com qualificação acima da exigência mínima e sem custo adicional por isso, bem como mais propensa a ser moldada com vistas a um melhor desempenho no sistema de metas. Quando abordado sobre a importância dos incentivos fiscais e territoriais concedidos pelo poder público, a sua postura foi a de relativizá-los, não admitindo o seu peso como determinante nas decisões de localização: “a gente teve alguns benefícios, pela prefeitura, pelo Estado eu não sei... mas são coisas assim... temporárias, né? E é feito lá na negociação, eu não tenho realmente muito detalhe sobre essas entradas”.

Com suas estratégias de interiorização, a AeC, na área de *contact center*, passou a atuar, além de Minas Gerais e São Paulo, em quatro estados da região Nordeste: Paraíba, Ceará, Rio Grande do Norte e Alagoas. Nos estados nordestinos, exceto a Paraíba, as unidades foram instaladas apenas em cidades de porte médio do interior.

No caso da Orbitall, empresa de São Paulo criada em 2000 e adquirida pelo Grupo Stefanini, a implantação de uma nova unidade de negócios em Campina Grande, para “oferecer serviços de *call center* e *back office* de alto valor agregado, suportando a venda para novos clientes da empresa”, marcou “o início das operações da empresa no Nordeste e a cidade de Campina Grande foi escolhida por ser um polo educacional e tecnológico”, tendo como objetivo “consolidar a Orbitall como maior processadora de cartões independente”. O diretor de operações da empresa, ao comentar a escolha de Campina Grande para a instalação da nova unidade, também destacou como determinante “a vontade e a determinação do Governo do Estado”.

Do ponto de vista do governo estadual, a ideia foi a de consolidar o município de Campina Grande como um polo de serviços, gerando emprego e renda especialmente para os jovens. Podemos observar algumas semelhanças com relação ao processo de chegada da AeC. Por exemplo, em ambos os casos, a Paraíba representou o primeiro estado no Nordeste no qual as empresas decidiram expandir suas operações de *call center*, atraídas pela disponibilidade de força de trabalho qualificada e pela atuação estatal na atração desses investimentos por meios de políticas de incentivos territoriais e fiscais.

A unidade da Orbitall em Campina Grande entrou em funcionamento em outubro de 2013, no bairro do Catolé, com 1.200 funcionários e perspectivas de ampliação, conforme declaração do presidente do Grupo Stefanini: “essa é uma cidade de médio porte com um conjunto muito bom de universidades e com os gestores do Estado interessados em atrair empresas”<sup>8</sup>. As declarações públicas do Governador da Paraíba reforçam a estratégia política de atração dessas empresas, de modo a consolidar as cidades de Campina Grande e João Pessoa como polos de serviços na área de *contact center*:

Queremos a expansão da empresa e que ela venha para ficar e continue gerando empregos na sua grande maioria para jovens em seu primeiro emprego. O Brasil viveu um grande problema na geração de empregos e estamos conseguindo vencer essa batalha com uma política de atração de empresas e por termos mão de obra qualificada (Ricardo Coutinho, Governador da Paraíba)<sup>9</sup>.

Buscando fazer de sua força de trabalho, na unidade de Campina Grande, uma vantagem competitiva, a Orbitall inovou em seu modelo de contratação e gestão de recursos humanos, que incluiu o estabelecimento de convênios com as faculdades locais, uma política de cargos e salários e um modelo diferenciado de gestão da operação. Contudo, não deixou de contratar gente com apenas ensino médio.

Após cerca de dois anos de atuação na Paraíba, a Orbitall avaliou que sua unidade em Campina Grande apresentava baixos índices de absenteísmo, atribuídos menos à falta de oportunidades locais do que aos seus investimentos em treinamento e qualificação, ou seja, o destaque é dado ao seu próprio modelo, considerado inovador, de contratação e gestão dos recursos humanos<sup>10</sup>.

Ao longo de 2016, a empresa empreendeu esforços para aprimorar sua área

<sup>8</sup> Cf. Notícia online “Campina Grande ganha novo *Call Center* que vai gerar 1700 empregos diretos”, datada de 23/10/2013: <http://paraiba.pb.gov.br/campina-grande-ganha-novo-call-center-que-vai-gerar-1700-empregos-diretos/#sthash.rUgdg56l.dpuf>.

<sup>9</sup> Op. Cit.

<sup>10</sup> Cf. Notícia online “Orbitall oferece atendimento diferenciado em seu *contact center*”: <https://stefanini.com/br/2015/10/orbitall-oferece-atendimento-diferenciado-em-seu-contact-center/>.

de “Planejamento Estratégico e Operacional de Contact Center”, que se encontra dividida em dois núcleos, um na capital paulista e o outro em Campina Grande. Em 2017, anunciou a ampliação de suas atividades na filial de Campina Grande, com geração de 600 novas vagas, sendo 150 para contratação imediata. Na ocasião, o CEO da empresa declarou que:

Temos uma equipe altamente qualificada, com profissionais bilíngues e trilingües, além de tecnologia de última geração, multiplataforma, que nos permite oferecer a melhor experiência possível para os nossos clientes. A soma desses e outros fatores nos permitem ir na contramão da situação político-econômica que vivemos hoje no País, com crescimento das nossas operações e, conseqüentemente, geração de novos empregos (CEO da Orbitall)<sup>11</sup>.

Empresas como a Orbitall, além de buscar reduzir os custos de rotatividade por meio da instalação de unidades em cidades menores, com melhor mobilidade urbana, uma força de trabalho qualificada e com menos ofertas de empregos, também têm investido em treinamentos e estratégias de fidelização, ou seja, ações orientadas a aprimorar a política motivacional através de mecanismos de incentivo, como, por exemplo, competições direcionadas a resultados e ao aumento dos índices de satisfação dos clientes.

Quanto à Contax, foi criada em 2000 para, sediada inicialmente em estados de várias regiões do país, incluindo o Nordeste, atender usuários da Telemar. A Contax, como a Orbitall, ambas criadas no Brasil, logo se converteram em multinacionais de serviços.

A partir de 2012, a empresa passa a ter, como principal estratégia, a diversificação dos negócios em termos de produtos e de localização geográfica. Assim, ao mesmo tempo em que buscou fortalecer suas operações internacionais, visando ganhar mercado na América Latina, também visou expandir sua atuação no Nordeste. Já tendo unidades na Bahia, Pernambuco e Ceará, instalou uma nova unidade na capital da Paraíba.

A decisão de investir na Paraíba também considerou o apoio e iniciativa da prefeitura de João Pessoa, que aprovou um Projeto de Lei para garantir incentivos fiscais (IPTU e ISS) para a instalação de empresas de *call center* na cidade. Na ocasião, um representante da empresa declarou: “João Pessoa tem um grande potencial para se tornar um polo na indústria de atendimento, por contar com uma força de trabalho jovem e qualificada”. Em suas declarações públicas, o vice-presidente da empresa destacou três “fatores determinantes” para a escolha da Paraíba: “a oferta da mão de obra, os incentivos fiscais e locacionais, com a cessão pelo Governo do Estado em uma área próximo a universidades no maior bairro da cidade”<sup>12</sup>.

Do ponto de vista do governo da Paraíba, a assinatura do protocolo de intenções com a Contax representou a consolidação de sua política local de desenvolvimento que, desde 2010, vem buscando incluir a iniciativa privada no desenvolvimento econômico estadual. Segundo o secretário executivo de Indústria e Comércio do Estado, a Paraíba vem “avançando em duas frentes com a atração de grandes indústrias como as sistemistas da Fiat e estaleiros e também com a matriz de *call centers* que são responsáveis pela geração de empregos, principalmente para jovens estudantes”<sup>13</sup>. No início de 2014, o Sine-PB já passou a receber os currículos dos interessados em

11 Cf. Notícia online “Orbitall anuncia 600 novas vagas em Campina Grande (PB)”, datada de 28/06/2017: <http://www.trends.biz/?slug=orbitall-anuncia-600-novas-vagas-em-campina-grande-pb>.

12 Cf. notícia online “Unidade em João Pessoa deverá entrar em operação já no primeiro semestre de 2014”, publicada em 23/10/2013, no site [callcenter.inf.br](http://www.callcenter.inf.br): <http://www.callcenter.inf.br/outsourcing/52053/contax-teraso-site-na-paraiba/Ler.aspx>

13 Cf. notícia online “Sine-PB disponibiliza 3 mil vagas para operador em empresa de call center”, datada de 06/02/2014: <http://paraiba.pb.gov.br/sine-pb-disponibiliza-3-mil-vagas-para-operador-em-empresa-de-call-center/#sthash.NBNUdujE.dpuf>.

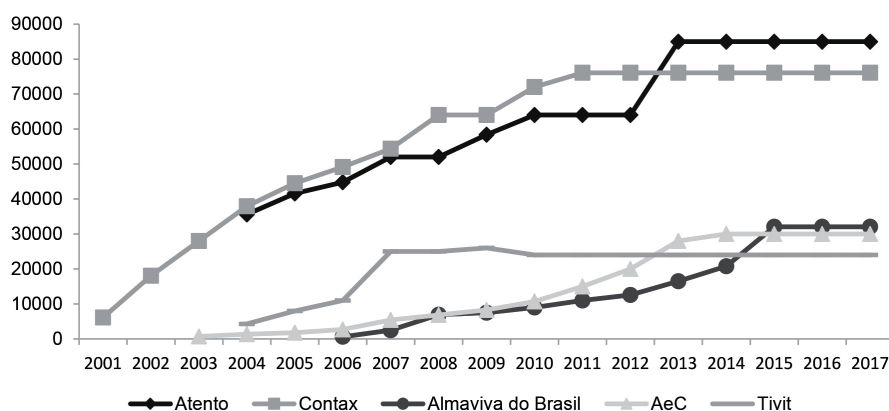


trabalhar na Contax, fornecendo à empresa toda a logística necessária ao recrutamento de força de trabalho.

Do mesmo modo que a AeC e a Orbitall, a Contax também adentrou no mundo da gamificação, com vistas a desenvolver “estratégias para engajamento, melhor usabilidade e maior agilidade”<sup>14</sup> dos trabalhadores da empresa. Trata-se de mais uma ferramenta de interação, no sentido de reconhecer as funções desenvolvidas, ou seja, através de um aplicativo, o trabalhador pode participar de competições, cujas pontuações obtidas são trocadas por benefícios. O uso da plataforma também se dá nos treinamentos e nas interações das equipes. Outra inovação se deu, tal como na AeC, no cadastro digital de currículo e na adoção de uma estratégia de perfilagem, que possibilita uma contratação mais assertiva de novos funcionários.

Dentre as três empresas instaladas na Paraíba, duas (AeC e Contax) constavam, em 2017, entre as cinco maiores empresas do país, em termos de faturamento, número de posições de atendimento e número de teleoperadores, de acordo com o *ranking* elaborado pelo portal “Callcenter.inf.br”. O gráfico a seguir informa a evolução do número total de operadores de telemarketing dessas empresas, entre 2001-2017.

Gráfico 4. Número total de operadores de telemarketing das 05 maiores empresas de *call center* (2001-2017)



Fonte: Ranking divulgado pelo portal “<http://www.callcenter.inf.br/>”.

A AeC (linha com marcador triângulo) adentrou no ramo das centrais de teleatividades em 2003, apresentando trajetória ascendente, com elevação do número de operadores, sobretudo no período 2008-2014, quando passou a ocupar a 3ª posição no ranking. A partir de 2015, período de recessão no país, a empresa mantém estável o número de operadores (30 mil), perdendo a terceira posição para a Almaxiva do Brasil. Quanto à Contax (linha com marcador quadrado), foi a primeira empresa a se destacar no ramo do *call center* no país, apresentando trajetória ascendente e ampliando o número de teleoperadores de cerca de 6 mil, em 2001, para pouco mais de 76 mil em 2011, mantendo esse número até 2017. Esta empresa, desde o início, ocupou o 1º lugar no ranking até 2012, quando foi, finalmente, ultrapassada pela Atento em 2013. Esta última iniciou suas teleatividades, em 2004, num patamar já bem elevado (quase 38 mil operadores) e bem próximo à Contax (40 mil), ocupando a segunda posição até 2012. De um modo geral, o que nos chama a atenção é um movimento de forte expansão no início do século XXI, com ampliação do número

14 Cf. notícia online “Contax investe R\$100 mi em projeto”, datada de 07/07/2014: <http://www.callcenter.inf.br/implementacao/54596/contax-investe-r100-mi-em-projeto/Ler.aspx>.

de operadores. Nos anos 2010, no entanto, notamos uma estabilização do indicador, especialmente a partir de 2015, quando nenhuma das empresas ampliou seu quantitativo de operadores de telemarketing.

As três empresas instaladas na Paraíba empreenderam investimentos tecnológicos visando aprimorar seus sistemas de atendimento multicanal, possibilitando avanços nos processos de autoatendimento em canais *web* e *mobile*, reduzindo a necessidade tanto do atendimento telefônico quanto do próprio atendimento humano por meio da robotização e uso de inteligência artificial<sup>15</sup>. Essas mudanças tecnológicas, ao mesmo tempo em que consolidam a tendência multicanal nos *contact center*, trazem impactos em termos da conformação dos postos de trabalho nas empresas de *call center*.

Segundo um gestor nacional da AeC, o mercado do *call center* estaria passando por uma espécie de desaceleração, de forma associada ao avanço tecnológico do setor, especialmente na área de inteligência artificial:

A gente vê o mercado de *call center*, hoje, já em declínio. Ele já atingiu um pico e agora ele começa a [declinar]. Principalmente com a tecnologia...a gente tem muita tecnologia nova sendo implantada. Então, hoje, por exemplo, um problema que você ligaria pra um *call center* pra resolver, você pega o seu aplicativo aqui no celular, vai lá e resolve [...]. Hoje você entra no aplicativo e fala 'eu tô com problema na internet', 'ah, então vamos resolver', e é um robô que está ali por trás [...]. Pra você ter uma ideia, o robô é tão inteligente que [...] ele fez tudo automatizado com voz normal, não é voz robotizada mais não! A gente já tem no mercado robô nordestino! E ele atende igual a gente fala aqui [...]. E isso tudo vai começar a mudar um pouco esse cenário do mercado de *call center* (Gestor da AeC, entrevista concedida em novembro de 2017).

Quando indagado acerca dos planos de expansão da empresa, afirmou que já há metas de crescimento estabelecidas e programadas até 2020, mas sem perspectiva de ampliação de unidades na Paraíba. Mencionou, ainda, a existência de capacidade ociosa nas posições de atendimento em várias unidades da empresa.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao abordar o tema da espacialidade do trabalho em empresas de *call center*, buscamos melhor compreender as reconfigurações espaciais deste setor, tendo como pressuposto que, também nele, se verifica o deslocamento (cada vez mais facilitado pelas tecnologias informacionais) de unidades dos países centrais para os periféricos, em busca de menores custos da força de trabalho e de incentivos governamentais. No âmbito dos territórios nacionais, a partir de fontes documentais e dados estatísticos, constatou-se um processo de transferência/ampliação de unidades de *call centers* para cidades de menor porte e regiões periféricas, com destaque para o Nordeste.

Pelos dados da RAIS, vimos que o Nordeste, que representava, em 2007, 8,6% do total de vínculos ativos de operadores de telemarketing em estabelecimentos com mil ou mais empregados, consolidou-se, em 2016, na segunda posição, com 30,9%. Tal processo ocorreu mantendo-se as sedes das empresas e os centros decisórios localizados no Sudeste. Um movimento de descentralização também se deu no âmbito intrarregional, na medida em que estados menores passaram a receber

15 Do ponto de vista do discurso empresarial, as principais vantagens relacionadas ao uso da inteligência artificial nos *contact centers* dizem respeito a: aumento da velocidade dos serviços prestados; otimização de custos com redução de investimentos em Posições de Atendimento (PA); e personalização do atendimento às necessidades dos clientes. Cf. notícia online "Três vantagens do uso de inteligência artificial no *contact center*", datada de 30/06/2017: <https://www.inhouse.com.br/tres-vantagens-do-uso-de-inteligencia-artificial-no-contact-center/>.

unidades de grandes empresas de *call center*, sendo a Paraíba um dos seus primeiros e maiores beneficiários.

De um modo geral, o poder público tem sido um ator importante nos processos negociais com as empresas. Interessados em captar investimentos geradores de expressivas quantidades de emprego formal, governos e municípios oferecem tipos variados de incentivos fiscais e territoriais para atrair centrais de teleatividades. As empresas, por sua vez, levam em conta, também, a mobilidade urbana e a proximidade de centros universitários, com vistas a recrutar uma força de trabalho jovem, relativamente melhor qualificada, sem outras opções de emprego formal e sem tradição sindical.

Os dados da RAIS indicam, ainda, que, desde 2016, há uma inflexão no número absoluto de vínculos ativos de operadores de telemarketing no Brasil, decrescendo em todas as regiões, com exceção do Nordeste e Norte. Dentro da região Nordeste, encontramos redução de vínculos em Pernambuco, Paraíba e Piauí. Nos demais estados, a trajetória de crescimento manteve-se, sendo mais intensa no estado do Maranhão. Em relação à Paraíba, já é possível perceber que os anúncios de vagas nas empresas de *call center* instaladas estão-se tornando menos frequentes.

As três empresas que se instalaram na Paraíba seguiram investindo e implantando inovações tecnológicas. Nos últimos anos vêm sinalizando que já atingiram seu pico de expansão no formato atual, adentrando em nova fase, marcada pelo uso da inteligência artificial (robotização) e da disseminação de aplicativos de autoatendimentos. Na visão do gestor entrevistado, não se trataria do “fim” dos *call center*, dado que a empresa em que trabalha ainda tem planos de expansão até 2020, mas se nota que a visão empresarial estaria se direcionando ao investimento tecnológico, não apenas visando substituir os teleatendimentos, mas também vender as inovações tecnológicas para as empresas-clientes. Convém ressaltar, contudo, que a alteração dos ritmos de expansão de unidades de *call center* em direção ao Nordeste não se explica exclusivamente pelas inovações tecnológicas, mas provavelmente também por terem as empresas sido surpreendidas por alguma capacidade de organização, inclusive sindical, dos trabalhadores dessas localidades. De qualquer modo, é importante apontar que a implantação de inteligência artificial demarca uma nova fase no desenvolvimento do setor de *call center*, tornando ainda mais complexa a dinâmica do trabalho informatizado no setor de serviços. Parece-nos que a tendência de redução de postos de trabalho deve ter ritmos distintos em termos espaciais; mantendo-se, no entanto, um padrão predominantemente precário dos empregos que não forem extintos.

A dinâmica espacial do setor de *call center* segue, portanto, em aberto, mas nos parece que, ainda que em um ritmo menor, se mantém a estratégia empresarial de buscar novas áreas que coadunem os incentivos fiscais e territoriais públicos, a proximidade de centros universitários e uma menor organização sindical, com o objetivo de reduzir os custos. Notícia publicada na Folha de São Paulo, em 24/10/2017<sup>16</sup> destaca que a região Nordeste segue-se mantendo atrativa para a instalação de unidades de *call center* e que o foco na redução de custos não apenas permanece, mas aparece de forma mais explícita nos discursos<sup>17</sup>.

<sup>16</sup> Cf. notícia online intitulada “Vale-refeição menor levou empresas de telemarketing para o Nordeste”, publicada na Folha de São Paulo, em 24/10/2017: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2017/10/1929661-vale-refeicao-menor-empurrou-empresas-de-telemarketing-para-o-nordeste.shtml>.

<sup>17</sup> A matéria menciona, por exemplo, que diferenças estaduais no valor do vale-refeição estariam sendo levadas em conta nas decisões de expansão territorial das empresas.

**Ana Carmen Navarro de Moraes** é Assistente em Administração na Universidade Federal da Paraíba, lotada na Coordenação de Planejamento da Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento da UFPB, Campus I, João Pessoa, Paraíba, Brasil. Tem graduação e Mestrado em Ciência Econômica pela Universidade Estadual de Campinas e Doutorado em Sociologia pela Universidade Federal da Paraíba.  
E-mail: [anacarmen.moraes@gmail.com](mailto:anacarmen.moraes@gmail.com)  
ORCID: 0000-0002-3539-1094.

**Roberto Vêras de Oliveira** é Professor Associado da Universidade Federal da Paraíba, lotado no Departamento de Ciências Sociais e no Programa de Pós-Graduação em Sociologia. É Doutor em Sociologia pela Universidade de São Paulo – USP.  
E-mail: [roberto.veras.2002@gmail.com](mailto:roberto.veras.2002@gmail.com)  
ORCID: 0000-0001-7751-6863.

Artigo recebido em 06 de maio de 2018 e aprovado para publicação em 13 de fevereiro de 2019.

Artigo licenciado sob Licença Creative Commons (CC-BY).

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, M. C. *Em outro ponto da rede*. Desenvolvimento geográfico desigual e o “vai-e-vem” do capital nas operações de Contact Center. Tese (Doutorado em Geografia). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.
- ANTUNES, R.; BRAGA, R. (orgs.). *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo, 2009.
- BRAGA, R. *A política do precariado – do populismo à hegemonia lulista*. São Paulo: Boitempo; USP, Programa de Pós-Graduação em Sociologia, 2012.
- BRIDI, M.; MOTIM, B.L. Trabalho e trabalhadores na indústria de informática. *Contemporânea*, 4(2): 351-380, 2014.
- CASTELLS, M. *The rise of the network society, the Information age: economy, society and culture*. London: MacMillan, 1996.
- CASTRO, B. *Afogados em contratos: o impacto da flexibilização do trabalho nas trajetórias dos profissionais de TI*. Tese de Doutorado, Unicamp, 2013.
- HOLMAN, D.; BATT, R.; HOLTGREWE, U. *The global call center report: International perspectives on management and employment* [Electronic version]. Ithaca, NY: Authors, 2007.
- HUALDE, A. e MICHELI, J. The evolution of call centres and the implications for service quality and workforce management in Mexico In: HERNÁNDEZ, R. A.; HUALDE, A.; MULDER, N.; SAUVÉ, P. (orgs). *Innovation and internationalization of Latin American services*. Santiago, Chile: United Nations; Colegio de la Frontera Norte A. C., 2016.
- HUWS, U. Fixo, volátil ou dividido – O trabalho, a identidade e a divisão espacial do trabalho no século XXI. *Revista Pegada*. Presidente Prudente-SP, v. 7, n. 2, p. 27-42, nov. 2006.
- KOVÁCS, I. *As metamorfoses do emprego, ilusões e problemas da sociedade da informação*. Lisboa, Celta, 2002.
- KOVÁCS I.; CASTILHO, J. Trabajo, qualificaciones y aprendizaje a lo largo de la vida: ilusiones y problemas de la sociedad de la información. *Sociología del Trabajo*, 34(1): 3-25, 1998.
- KUMAR, K. *From post-industrial to post-modern society: new theories of the contemporary world*. Oxford: Blackwell, 1995.
- IBGE. O setor de tecnologia da informação e comunicação no Brasil: 2003-2006. *Estudos e Pesquisas, Informação Econômica*. Rio de Janeiro, nº 11, 2009.
- MICHELI, J. Los call centers y los nuevos trabajos del siglo XXI. *CONfines de Relaciones Internacionales y Ciencia Política*, vol. 3, núm. 5, enero-mayo, 2007, pp. 49-58.
- MOSSI, T.W. e ROSENFELD, C. L. O que é ser flexível na nova configuração do trabalho? os quadros superiores de TI e a flexibilidade na gestão da empresa, na organização do trabalho e nas relações de trabalho. *Revista ABET*, 10(2): 80-95, 2011.
- OECD. Measuring the information economy. Paris: OECD, 2002. Disponível em: <http://www.oecd.org/dataoecd/16/14/1835738.pdf>. Acesso em: Setembro de 2017.
- OLIVEIRA, S. M. *Reestruturação das Telecomunicações no Brasil: uma (re)visão das estratégias de gestão da produção e das relações de trabalho na cadeia produtiva*. Estudo de caso da telefonia fixa em São Paulo - 1990-2003. Tese (Doutorado em sociologia). São Paulo, FFLCH/USP, 2004.
- PORCARO, R.M. Economia da Informação: mercado de trabalho e competências. In Economia da Informação e Internet. *Cadernos Temáticos do Observatório*, Brasília: Softex, 2013. Disponível em: <https://www.softex.br/wp-content/uploads/2013/07/Cadernos-tematicos-do-observatorio-economia-da-informacao-e-internet1.pdf>. Acesso em Agosto de 2017.

- ROSENFELD, C. L. e ALVES, D. A. Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. *Revista Dados*, v. 54, n. 1, p. 207-233, 2011.
- SASSEN, S. *As cidades na economia mundial*. São Paulo: Studio Nobel, 1998.
- SOFTEX. Economia da Informação e Internet (Cadernos Temáticos do Observatório), Brasília: Softex, 2013. <https://www.softex.br/wp-content/uploads/2013/07/Cadernos-tematicos-do-observatorio-economia-da-informacao-e-internet1.pdf>. Acesso em Agosto de 2017.
- STEFANUTO, G.N. *O programa Softex e a indústria de software no Brasil*. Tese de Doutorado, Unicamp, Campinas, 2014.