

GIVALDO ALVES DA SILVA

REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E SINDICALISMO
EM EMPRESAS DE TELECOMUNICAÇÕES:
O Caso Sercomtel S/A

Martina
2008



GIVALDO ALVES DA SILVA

1410001473



**REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E SINDICALISMO EM
EMPRESAS DE TELECOMUNICAÇÕES: O caso Sercomtel S/A**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Ciências Sociais, Programa de Pós Graduação em Ciências Sociais, Faculdade de Filosofia e Ciências Sociais da Universidade Estadual Paulista, Campus de Marília.

Orientador: Prof. Dr. Giovanni Alves.

Marília
2003



Dedico este trabalho aos telefônicos e ao meu filho Arthur. Aos telefônicos por, no passado, terem acreditado num futuro diferente. Ao meu filho por revigorar no meu presente a coragem e a esperança de construirmos um novo devir, onde o sol possa brilhar para todos com a mesma intensidade.

De tempos em tempos os operários triunfam, mas é um triunfo efêmero. O verdadeiro resultado de suas lutas não é o êxito imediato, mas a união cada vez mais ampla dos operários. Tal união é facilitada pelo crescimento dos meios de comunicação que são criados pela grande indústria e que colocam em contato os operários de diferentes localidades.

Karl Marx

AGRADECIMENTOS

Ao professor e amigo Marcus Henrique Broietti, grande responsável pela idéia inicial do projeto que aqui se conclui, pelo desprendimento e dedicação gratuita dos primeiros momentos e que foram de fundamental importância no decorrer de todo o trabalho.

Ao professor Ariovaldo de Oliveira Santos pela costumeira seriedade e rigor na revisão e no incentivo do projeto.

Ao professor Giovanni Alves pela confiança, dedicação e pronta disposição como orientador e amigo, durante todo o trabalho.

Aos professores Ariovaldo de Oliveira Santos e Francisco Corsi pelas importantes contribuições dadas durante a qualificação deste trabalho, cuja incorporação total não foi possível, mas que serviram para o aprimoramento de minha formação.

À CAPES, pelos 13 meses de bolsa, recurso fundamental para a conclusão deste trabalho.

À UNESP – Marília, universidade que a duras penas continua sendo pública, gratuita e de qualidade, pela oportunidade.

À Sercomtel nas pessoas de seus trabalhadores, diretores ou não, pelas portas sempre abertas e pela acolhida singular.

Ao SINTTEL-PR, nas pessoas do Sr. Ivo de Bassi e Dalcimar pela disposição dos documentos, informações e muita paciência.

Aos entrevistados pelas preciosas informações, tempo e desprendimento irrecompensáveis.

À professora e colega Simone Wolff pelas importantes trocas de informações e pelas “seções de terapia”.

À Mariângela Garcia Lunardelli pelo apoio inicial e pela confiança transmitida.

À Liziane Bottine e Arthur pelo amor, pela companhia indispensável e incondicional, e principalmente pela compreensão de minhas ausências e “neuras” frequentes.

Aos meus pais, “Dona” Dina e “Seo” Manoel pelos valores, inspiração e força fundamentais em toda a minha história.

À Miliandre Garcia de Souza, por mostrar que quando se tem objetivos todos os limites transformam-se em barreiras, cuja transposição sempre impulsiona à frente.

À Guiomar Vilán pela amizade, tolerância e pelos conselhos sempre confortantes, conseqüentes e valiosos.

À Vanessa Jacob pela amizade e compartilhamento de minha vida acadêmica.

SUMÁRIO

Lista de abreviaturas e siglas.....	VII
Lista de anexos.....	VIII
Lista de quadros.....	VIII
Lista de tabelas.....	VIII
Lista de gráficos.....	VIII
Lista de fotografias.....	VIII
Introdução.....	1
1. <i>Telecomunicações e reestruturação produtiva sob a mundialização do capital</i>.....	4
1.1 Crise do capital e reestruturação produtiva.....	4
1.2 Globalização e telecomunicações.....	12
1.3 Telecomunicações: um cenário de profundas transformações.....	17
1.4 Telecomunicações no Brasil.....	19
2. <i>Trabalho e ação sindical dos telefônicos: desestabilização e novos desafios</i>.....	28
2.1. O Brasil frente às novas formas de organização do trabalho.....	28
2.2 Os telefônicos frente às mudanças no setor de telecomunicações.....	31
2.2 A trajetória dos telefônicos na década de 90.....	32
2.2. Reestruturação produtiva e ação sindical.....	35
2.3 Os telefônicos e as novas tecnologias.....	39
2.4 A luta contra a privatização.....	40
2.5 O processo de revisão constitucional.....	44

2.6	O projeto Brasil Telecom.....	46
2.7	A ação dos telefônicos após a privatização do Sistema Telebrás.....	51
3.	<i>Sercomtel: adesão às políticas de reestruturação produtiva</i>	61
3.1	A Sercomtel.....	61
3.2	A Sercomtel nos anos 90: a reestruturação.....	66
3.3	O programa “mudança, participação e qualidade” (MPQ).....	67
3.4	O “processo de transformação empresarial”.....	78
3.5	As consequências da reestruturação sobre o trabalho.....	88
3.6	Flexibilização da jornada de trabalho.....	91
3.7	Participação nos lucros e resultados.....	95
3.8	Novas tecnologias.....	97
3.9	Da tecnologia analógica à digital.....	101
3.10	Políticas de demissão.....	109
3.11	Terceirização.....	114
3.12	Alguns resultados da reestruturação.....	117
4.	<i>A relação SINTTEL x Sercomtel na Década de 90</i>	120
4.1	O SINTTEL-Pr.....	120
4.2	Sercomtel x SINTTEL: confronto e proposição.....	123
	CONSIDERAÇÕES FINAIS	131
	BIBLIOGRAFIA	140



LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAPES	Coordenadoria de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
ANATEL	Agência Nacional de Telecomunicações
CUT	Central Única dos Trabalhadores
DIEESE	Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos
DDD	Discagem direta à Distância
FENATTEL	Federação Nacional dos Trabalhadores Telefônicos
FITTEL	Federação Interestadual dos Trabalhadores Telefônicos
MPQ	Mudança, Participação e Qualidade
PDI	Pedido de Demissão Incentivado
PDT	Partido democrático trabalhista
PLR	Participação nos Lucros e Resultados
PT	Partido dos trabalhadores
SINTTEL	Sindicato dos Trabalhadores Telefônicos
STB	Sistema Telebrás
TIC	Tecnologias da Informação e da Comunicação

LISTA DE ANEXOS

I	Demonstrativo dos principais benefícios 1990 a 2000 – SERCOMTEL.....	135
II	Estrutura Organizacional – Sercomtel S/A Telecomunicações – 2002.....	139

LISTA DE QUADROS

I	Quadro comparativo estrutura organizacional Sercomtel S/A (1993).....	69
II	Quadro comparativo estrutura funcional Sercomtel S/A (1993).....	72

LISTA DE TABELAS

I	Distribuição dos trabalhadores, segundo grau de instrução e remuneração média no Brasil em 31/12/1998 – Setor de Telecomunicações.....	53
II	Redução de empregos no antigo Sistema Telebrás (1999).....	54
III	Evolução dos critérios para a distribuição de lucros e resultados.....	96
IV	Sercomtel: números ilustrativos da reestruturação.....	117

LISTA DE GRÁFICOS

I	Sercomtel – Evolução do número de empregados (1991-2002).....	110
II	Sercomtel S/A Telecomunicações (fixa): evolução receita líquida (1994-1999).....	118
III	Evolução número de empregados p/ 1000 terminais instalados – Sercomtel S/A....	118

LISTA DE FOTOGRAFIAS

I	Técnico operando uma central analógica	104
II	Centrais digitais em operação	106

INTRODUÇÃO

As mudanças verificadas no interior do modo-de-produção capitalista, a partir dos anos 70, inauguraram profundas transformações na organização da produção e conseqüentemente na organização do trabalho. Dentre os setores econômicos que mais participaram dessas transformações, tem-se destacado o das telecomunicações.

A combinação de novas tecnologias com novos produtos e serviços nos ramos da informação e das telecomunicações têm viabilizado crescentes avanços no que tange à facilitação do acesso aos sistemas de comunicação que integram dados, voz, texto e imagem.

Por ser um dos setores que apresentaram maior crescimento econômico na década de 90, as telecomunicações estão entre os segmentos econômicos que sofreram profundas e significativas mudanças em sua base produtiva, tanto na indústria, quanto nos serviços e, por conseqüência, na organização e no gerenciamento do trabalho.

Com o objetivo de apreender o impacto dessas transformações no cotidiano dos trabalhadores das telecomunicações, apresenta-se, nas páginas a seguir, uma investigação do processo de reestruturação adotado pela *Sercomtel S/A-Telecomunicações* durante a década de 90. Partindo do pressuposto de que sob o contexto de mundialização do capital, ou da globalização, as ações locais estão estreitamente ligadas às determinações globais, supõe-se que só é possível apreender as particularidades de uma empresa partindo da análise de tendências mundiais.

Para tanto, inicia-se o primeiro capítulo da investigação partindo do contexto das transformações empreendidas pelo processo de mundialização do capital,

momento a partir do qual julga-se ter-se desenvolvido o complexo de reestruturação produtiva e seus impactos sobre o mundo do trabalho.

Não obstante, procura-se demonstrar de forma introdutória como se deram as transformações e tendências de reestruturação produtiva no setor das telecomunicações, quais as conseqüências de sua participação no contexto mundial, bem como as determinações desse para o setor.

No segundo capítulo, coloca-se como preâmbulo uma breve introdução da situação da classe trabalhadora brasileira frente às políticas neoliberais adotadas pelos governos que se sucederam durante a década de 90.

Na seqüência, é construída uma versão da história da categoria dos telefônicos naquela década. O objetivo principal é mostrar, por meio dessa versão histórica, um capítulo importante da luta da categoria dos telefônicos brasileiros. Categoria que representa uma grande parcela dos trabalhadores de um dos setores mais importantes da economia contemporânea, o das telecomunicações.

O leitor poderá perceber que, para reconstruir a trajetória da categoria durante a década de 90, serão utilizados fartos dados extraídos de documentos e publicações da própria categoria. Em outros momentos, lançar-se-á mão de dados das raras bibliografias a que se teve acesso durante a investigação. Por esse motivo, e também por não se tratar do foco principal da investigação, alguns autores estarão muito presentes em diversas passagens desse momento do texto, contribuindo, principalmente, com dados da categoria em nível nacional.

O capítulo seguinte tem início com a citação de alguns fatos ilustrativos no sentido de mostrar ao leitor as características da empresa investigada. Nesse momento, são ressaltados elementos que mostram como, apesar do seu pequeno porte em relação às demais operadoras, durante toda a sua história, a Sercomtel tem ocupado posição de

vanguarda no setor. O objetivo da apresentação de tais fatos é mostrar que muito antes do restante da categoria, os trabalhadores daquela empresa, por motivos peculiares, sempre estiveram envolvidos com a empresa e sua atividade, elemento este que veio a facilitar a aceitação da reestruturação organizacional levada a cabo pela empresa, tanto por parte dos trabalhadores, quanto de seus representantes sindicais.

No capítulo final, mostram-se as peculiaridades da ação sindical do SINTTEL-PR em relação à empresa em questão, destacando as mudanças na subjetividade dos trabalhadores, durante a década 90. Procura-se também evidenciar aspectos da ação dos representantes sindicais que passam do enfrentamento, no início da década, à proposição e à concertação nos anos finais.



CAPÍTULO 1 – TELECOMUNICAÇÕES E REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA SOB A MUNDIALIZAÇÃO DO CAPITAL

“Ninguém ignora que este é um setor no qual mesmo a palavra revolução parece tímida para descrever a extensão das mudanças e seu impacto sobre a vida cotidiana”.

*Fernando Henrique Cardoso**

1.1 Crise do Capital e Reestruturação Produtiva

Os anos 70 ficaram marcados como uma década de profundas modificações no interior do sistema capitalista. Foram mudanças que se deram tanto na infra-estrutura, quanto na superestrutura do modo-de-produção, abalando a estabilidade tanto dos países capitalistas, quanto dos pós-capitalistas.

As políticas econômicas de inspiração Keynesiana, adotadas após a segunda guerra e que deram origem ao chamado “Estado-Providência” ou *Welfare State*, esgotaram as possibilidades de respostas às contradições do capital; o que, aliás, já previa Mandel em *O Capitalismo Tardio*:

O fortalecimento do Estado no capitalismo tardio é, portanto, uma expressão da tentativa de o capital superar suas contradições internas cada vez mais explosivas, e ao mesmo é expressão do fracasso necessário dessa tentativa (Mandel, 1982, p. 405).

A atuação do Estado no papel de agente social e o exercício de criação das condições de produção que o período pós-guerra exigia (tais como a viabilização da estrutura de produção por meio do financiamento de plantas produtivas, da construção de linhas férreas, das infra-estruturas para a geração de energia e para meios de comunicação), bem como todas as formas de serviços prestados contribuíram para que

* Presidente da República em carta enviada ao presidente da Telebrasil e lida na abertura do XLIII Painel Telebrasil, em 30/11/2001. (Revista Telebrasil, ano 27, nº 153, p. 23, Jan/Fev 2002).



os Estados acumulassem dívidas internas e externas, ocasionando um quadro generalizado de *déficit* público.

Por outro lado, a forte intervenção do Estado na economia por meio da regulação dos mercados e da relação capital-trabalho, via legislações trabalhistas, tornou-se empecilho para o capital que, com o vertiginoso crescimento no período conhecido por “trinta anos gloriosos” de acumulação, chegou a mais um ciclo de superprodução. A combinação desses fatores, somada ao esgotamento dos regimes socialistas do leste europeu como real ameaça ao sistema do capital, proporcionou as condições necessárias para que propostas neoliberais ganhassem legitimidade e propusessem uma maior liberdade do capital em relação à regulação do Estado e de sua intervenção nas relações do capital com trabalho.

É preciso que fique caracterizado que não se quer dizer que o Estado deixa de ser importante ao sistema do capital, ou ainda, que se retira completamente das questões sociais. O que ocorre é uma metamorfose, uma retração do Estado em relação aos:

‘benefícios universais’ de previdência social e a concomitante rejeição do ‘Atestado de pobreza’, para sua nova realidade de ‘previdência social dirigida’: o eufemismo que ora designa o atestado de pobreza, sob o cinico pretexto de ‘eficiência econômica’ e ‘racionalidade’ (...) transformação do capitalismo avançado de uma condição na qual ele podia se vangloriar de seu ‘estado de bem-estar’ para outra na qual ele tem por meta – mesmo nos países mais ricos – estabelecer ‘a sopa dos pobres’ e outros magros benefícios ‘para os pobres que o merecem...’ (Mészáros, 1999, p. 94).

Com referência à desregulamentação da economia e da relação capital/trabalho, igualmente não se pretende propor que o Estado tenha menor importância ou que tenha perdido o seu significado enquanto instituição jurídico-política essencial para a reprodução do capital.

(...) a estrutura jurídica do estado moderno é uma necessidade absoluta para o exercício bem sucedido do despotismo da fábrica. Isto se deve a sua capacidade de sancionar e proteger os materiais e meios de produção alienados (...) Sem a estrutura jurídica, mesmo o menor “microcosmo” do sistema estruturado antagonisticamente do capital seria internamente cindido por um conflito constante, que anularia, desse modo, seu

potencial de eficiência econômica (...) o estado se afirma como um pré-requisito necessário à continuidade de funcionamento do sistema do capital, tanto no interior de seus microcosmos, quanto nas interações entre unidades particulares de produção, afetando poderosamente tudo, desde as mais imediatas trocas locais até as que se realizam no nível mais imediato e abrangente (Mészáros, 1999, pp. 98 e 99).

No que se refere às mudanças no processo produtivo, verificou-se a alteração, substituição ou mesclagem do padrão taylorista/fordista, modelo que mostrou ser irremediavelmente inflexível, quanto à variedade e quantidade de produção e, por outro lado, concentrador de força-de-trabalho.

A característica concentradora de força-de-trabalho, típica do taylorismo/fordismo, aliada às políticas de previdência social do *Welfare State*, com maior expressão na Europa, tornaram-se ingredientes importantes para o surgimento no interior da classe trabalhadora de intensos movimentos reivindicativos que culminaram em inúmeras greves que, por sua vez, resultaram na conquista de mais benefícios aos trabalhadores, tanto no nível das empresas quanto no nível institucional (Leite, 1994, p. 78). Assim sendo, a mobilização da classe trabalhadora surge como outro fator de extrema importância na cooperação para o esgotamento do padrão taylorista/fordista.

Já, a partir da década de 70, os países do capitalismo central no ocidente passaram a adequar suas indústrias aos padrões que vieram substituir, mesclar e/ou alterar o padrão taylorista/fordista (Antunes, 1995), o que caracterizou um *novo complexo de reestruturação produtiva*¹ (Alves, 2000). Conforme Alves, o referido complexo deve ser entendido como “*resultado sócio histórico da luta de classes*” (idem, p. 18) e percebido como “*ofensiva do capital na produção, que busca constituir um novo patamar de acumulação capitalista em escala planetária e tende a debilitar o mundo do trabalho, promovendo alterações importantes na forma de ser (subjetividade) da classe dos trabalhadores assalariados*” (idem, p. 16). Ainda conforme esse autor, o

¹ Para uma melhor compreensão do que aqui se denomina complexo de reestruturação produtiva vide Alves, 2000, p. 11



processo é conduzido pelas empresas, corporações e conglomerados transnacionais que se constituem nos verdadeiros agentes do capital em processo (*idem*, p. 20).

De acordo com Alves, o toyotismo² que, em princípio, foi empregado para satisfazer as demandas internas e flexíveis do mercado de capital japonês no pós-guerra, a partir dos anos 70, com a configuração do quadro de crise de superprodução que ocorreu no interior do sistema do capital, apresenta-se como modelo ideal de produção adaptando-se às demandas de produção flexível, passando a ser empregado em larga escala e tornando-se a partir dos anos 80, o *momento predominante* do complexo de reestruturação produtiva sob a mundialização do capital (Alves, 1999).

O toyotismo inaugurou várias transformações no mundo do trabalho, dentre elas, a redução da produção por série e do espaço produtivo das fábricas, a instalação de unidades fabris pulverizadas territorialmente, outras variadas formas de descentralização produtiva, além da flexibilização da produção e da terceirização da força de trabalho. Tais mudanças cooperaram em todos os sentidos para assegurar ao capital os padrões de acumulação que lhe permitem a reprodução do modo de produção capitalista.

A substituição da produção em série pela flexível, a terceirização da força de trabalho e o envolvimento dos trabalhadores com os ideais das empresas (captura da subjetividade operária) combinados com o uso extensivo de novas tecnologias, em primeiro lugar, minaram a organização dos trabalhadores criando um enorme exército

² Apesar de, neste trabalho, procurar-se colocar o toyotismo e o neoliberalismo como elementos que se combinam, constituindo-se em fatores importantes para a sustentação do processo sócio-histórico de mundialização do capital (vide argumentação nas páginas seguintes), quando Alves utiliza o conceito de *toyotismo*, este não é considerado um novo modo de regulação do capitalismo tal qual o fordismo foi pela Escola de Regulação, o potencial heurístico do conceito de toyotismo é limitado à compreensão do surgimento de uma nova lógica de produção capitalista, de gestão da força de trabalho, cujo valor universal é constituir uma nova hegemonia do capital na produção, por meio da captura da subjetividade operária pela lógica do capital. É um estágio superior de racionalização do trabalho, que não rompe, a rigor, com a lógica do taylorismo-fordismo (...) (Alves, 2000, p. 31).

de desempregados, trabalhadores terceirizados e um número crescente de trabalhadores informais, quadro que caracteriza o que Alves (2000) denomina de *O novo (e precário) mundo do trabalho*. Em segundo lugar, trouxeram uma série de vantagens às empresas na medida em que cooperaram para a adaptação das indústrias às flexíveis demandas impostas pelas novas determinações dos mercados, além de terem facilitado o controle das empresas sobre a, já tão frágil, classe trabalhadora.

A Flexibilização do aparato produtivo rompe a relação presente no fordismo de um homem com uma máquina. Apenas a título de exemplo, no toyotismo a relação é, em média, de um homem com cinco máquinas. Isso faz com que o trabalho não seja mais típico da linha de montagem fordista, mas um trabalho em equipe, em grupo, um processo que se fundamenta no envolvimento da força de trabalho. O trabalhador, segundo (essa) lógica do capital, deve se subordinar ao ideário da empresa (Antunes, 1996, p. 9).

Para atingir o intento de subordinação do trabalhador, a lógica toyotista pressupõe uma nova política na relação entre trabalhadores e empresas, em que estas impõem o envolvimento e o comprometimento daqueles com a realização das metas de produção em níveis de quantidade e qualidade de produtos e serviços. Exemplo pontual desse fato são os modelos gerenciais propostos pelos programas de qualidade total, reengenharia, *just in time/kanban*, etc., cuja base de sustentação são o comprometimento e a cooperação dos trabalhadores. Esses programas apelam ideologicamente para a substituição da condição de trabalhador, empregado pela condição “colaborador, parceiro”, um indivíduo que interioriza as metas e os objetivos da empresa. Logo, mais do que simples formas de gestão e organização da produção, esses programas trazem um forte conteúdo ideológico que extrapola o interior das empresas, a ponto de orientar as ações dos indivíduos no seu relacionamento com as instituições sociais mais diversas, incluindo a família, a escola e o Estado.

A disciplinação da força de trabalho para os propósitos de acumulação do capital (...) envolve, em primeiro lugar, alguma mistura de repressão, familiarização, cooptação, elementos que têm de ser organizados não somente no local de trabalho como na sociedade como um todo. A socialização do trabalhador nas condições de produção capitalista envolve o controle social bem amplo das capacidades físicas e mentais (Harvey, 1992, p. 119).

Conforme colocado acima, durante o período de predominância do taylorismo/fordismo a forma de organização estatal, com maior expressão nos países do capitalismo central, caracterizou-se pelo Estado regulador teorizado por Keynes e que ficou conhecido por *Welfare State*. No que concerne ao toyotismo, igualmente, fica clara a necessária relação entre Estado e organização dos meios de produção. O neoliberalismo, forma de administração de Estado predominante sob o contexto de mundialização do capital, viabiliza, sustenta e justifica as novas formas e técnicas de produção e administração do trabalho.

Defendendo prática e ideologicamente a livre concorrência como forma de regulação do mercado, a receita neoliberal dissemina a ideologia de que o mercado (e somente o mercado) pode solucionar os problemas sócio-econômicos, a exemplo do desemprego e da geração de renda. Segundo esse discurso, são medidas indispensáveis ao “desenvolvimento” a redução do tamanho do Estado (ou seja, a redução das políticas de intervenção socializantes e a privatização das atividades econômicas estatais) e a abertura econômica (desregulamentação e liberalização dos mercados de capitais) (Alves, 2001, Chesnais, 1996). Em outras palavras, o Estado que antes investia em bens sociais e na atividade privada, sob o contexto de mundialização do capital, em sua orientação neoliberal, deve se limitar à criação das condições para o livre fluxo do capital, prioritariamente o financeiro³.

No nível das relações entre capital e trabalho, as políticas estatais de orientação neoliberal convergem com a idéia de retirar o Estado do palco das negociações, dismantelandando legislações trabalhistas conquistadas às duras penas por históricas lutas da classe trabalhadora e propõe a livre negociação, sob a argumentação

³ Ao utilizar o termo capital financeiro, trabalha-se sob a conceituação definida por Chesnais (1996) do capital que se valoriza sob a forma D-D', na perspectiva do capital que se valoriza na esfera financeira. Mais adiante o conceito será melhor trabalhado.

de que os direitos trabalhistas possuem inerente rigidez que inviabiliza a flexibilidade necessária às novas formas de produção, e que, portanto, é necessária a flexibilização dos direitos e das garantias sociais dos trabalhadores. Assim, pode-se dizer que os preceitos neoliberais predominantes no quadro de mundialização do capital validam no campo ideológico as demandas flexíveis impostas pela reestruturação produtiva em curso. Aliás, a sintonia entre local de trabalho e sociedade é um imperativo nas relações de produção sob a égide do capital (Harvey, 1992, p. 19).

Entretanto, é importante perceber que se trata de uma via de mão-dupla. Se por um lado o complexo de reestruturação produtiva sob a mundialização do capital beneficia-se com a ação e a ideologia de Estado de cunho neoliberal, por outro lado, essa nova forma de Estado encontra no toyotismo o terreno ideal para a sua proliferação prático-ideológica. Neste sentido, Alves (2001) refere-se ao toyotismo como “*ideologia orgânica da produção capitalista sob a mundialização do capital*”.

O valor universal do toyotismo como “momento predominante” do complexo de reestruturação produtiva (...) é instaurar, no plano da produção de mercadorias, uma nova hegemonia do capital, articulando, de modo original, coerção capitalista e consentimento dos trabalhadores (Alves, 2001, p. 189 – grifos do original).

Se o modelo de Estado Keynesiano, intervencionista, tornou-se deficitário, não conseguindo manter os custos sociais demandados pelo padrão taylorista/fordista, o toyotismo possibilita a sua liberação de parte das funções sociais uma vez que concentra no espaço da fábrica (empresa) a relação capital-trabalho. Exemplo disso são as práticas empresariais previstas nos manuais de qualidade total, de envolvimento do trabalhador às lógicas de remuneração por produtividade que procuram legitimar fórmulas de avaliação do trabalhador, de acordo com as quais cada trabalhador é um “empreendedor” individual, “gerador de resultados”, que podem ser mensurados e que atribuem valores aos indivíduos, tanto dentro da empresa, quanto no “mercado de

trabalho”. Assim, vende-se a idéia de que ninguém, além do próprio trabalhador, é responsável por sua remuneração e conseqüentemente por sua condição social.

A ideologia toyotista é importante também para o capital na medida em que responsabiliza esse mesmo trabalhador por sua “empregabilidade”, ou seja: a garantia de emprego, que no período taylorista/fordista era função do Estado, em tempos de neoliberalismo passa a ser de responsabilidade única do trabalhador que para concorrer no mercado de trabalho deve estar sempre muito “qualificado”. Assim, conforme observou Forrester (1997), se estou desempregado, ninguém, além de mim, é culpado. Ou seja, fica caracterizado um quadro em que o envolvimento do trabalhador sob o toyotismo produz uma alienação ainda maior que sob o taylorismo/fordismo, além da alienação da materialidade do processo produtivo, há aqui a alienação da própria subjetividade de quem vende a força de trabalho. Nesse sentido, Alves coloca que o toyotismo constitui-se num estágio superior da racionalização do trabalho, um complemento à racionalização taylorista (Alves, 2000, p. 31).

Não bastasse, a lógica toyotista age também sobre a forma de organização dos trabalhadores. A classe trabalhadora que já abrira mão do sonho revolucionário ao firmar o acordo social-democrata, de participação institucional, na primeira metade do século XX (Bihr, 1998), sob o toyotismo dá mais um passo atrás, abrindo mão da luta pela via do sindicalismo de confronto e de classe, adotando práticas propositivas e colaboracionistas no nível das empresas. Dessa forma, troca-se a histórica prática de luta de classes pela colaboração do trabalho com o capital no interior das empresas.

Perdendo a perspectiva da luta de classes, os trabalhadores, ao envolverem-se com a lógica do sindicalismo de empresa, própria do toyotismo, tornam-se, cada vez mais, reféns da lógica capitalista de exploração do trabalho.

1.2 Globalização e Telecomunicações

Conforme foi indicado anteriormente, a partir dos anos 70, com o esgotamento das respostas do regulacionismo fordista às sucessivas crises desencadeadas pelo contraditório processo de acumulação capitalista, teve início um novo processo de acumulação predominantemente financeiro e que Chesnais (1996) denominou de *mundialização do capital*.

De acordo com o autor, a mundialização do capital é o resultado do processo histórico de acumulação capitalista cuja forma teve inspiração neoliberal. Foi motivada pelo contexto de crise dos anos 70 e tornou-se possível graças aos seguintes fatores: 1) à imensa massa de capital acumulada durante o período de acumulação fordista; 2) ao investimento tecnológico iniciado principalmente no pós-guerra e ainda 3) ao refluxo dos movimentos operários de esquerda. (Chesnais, 1996).

Foram de grande importância para a constituição do quadro de mundialização a liberalização, a desregulamentação e a privatização de empresas empreendidas pelos governos de orientação neoliberal a partir dos anos 80, a exemplo de Thatcher e Reagan, os precursores desse processo. Tais governos deram ao capital “*a liberdade para se desenvolver e, principalmente, para se movimentar em âmbito internacional de um país para outro - liberdade que não desfrutava desde 1914*” (Chesnais, 1995, p. 03).

Em princípio, o processo se caracterizou pela constituição (e expansão) dos mercados de títulos liberalizados, atendendo as necessidades de financiamento dos *déficits* orçamentários dos países capitalistas industrializados. Ou seja, os países resolveram o problema da crise fiscal acumulada durante o período fordista promovendo a “mercadorização” dos títulos públicos (Alves, 2001, pp. 69-72).

Alves vale-se do conceito de *mundialização do capital* atribuído por Chesnais. Todavia, Alves propõe compreender o novo processo de acumulação enquanto *globalização como mundialização do capital*⁴. De acordo com esse autor, o fenômeno da globalização é um momento sócio-histórico fundamental de desenvolvimento do capitalismo moderno, que deve ser visto como uma totalidade concreta, intrinsecamente contraditória e constituída por três dimensões: *a globalização como ideologia; a globalização como mundialização do capital e a globalização como processo civilizatório humano genérico* (Alves 2001, p. 15).

No que se refere à dimensão da globalização como mundialização do capital, Alves vale-se da apreensão de Chesnais de que há hegemonia do capital financeiro no processo de acumulação capitalista, em detrimento das demais frações (a industrial e a comercial). Esse fato é perceptível à medida que há a incorporação da lógica do capital financeiro pelas duas outras frações do capital. Tal lógica consiste nas políticas de curto prazo, que tendem a predominar nas decisões de investimentos produtivos (idem, p. 53).

As características do investimento produtivo, considerado do ponto de vista de seu ritmo, seu montante e sua orientação setorial (...) levam a formular a hipótese de que, pela primeira vez na história do capitalismo, a acumulação do capital industrial não está mais orientada, no centro do sistema, para a reprodução ampliada (Chesnais, 1997, pp. 27-28).

A constatação do processo de financeirização do capital industrial pode ser observada na forma de organização das grandes empresas transnacionais contemporâneas por meio de *holding*, grupos que se distinguem da grande massa das empresas capitalistas por – além de participarem do processo produtivo – constituírem-

⁴ Alves propõe a compreensão do processo de mundialização do capital enquanto *globalização como mundialização do capital*, por considerar que o processo de mundialização do capital traz em seu bojo promessas - mesmo que frustradas - de uma nova civilização humano-genérica. Em suas palavras: *Procuramos ensaiar uma crítica mordaz da globalização como mundialização do capital, mas sem deixar de perceber que, na medida em que representa o desenvolvimento amplo (e contraditório) do capitalismo moderno, a globalização é um processo civilizatório humano-genérico preñado de promessas de uma nova civilização humano-genérica, profundamente frustradas pelo sistema orgânico do capital* (Alves, 2001, p.9 – grifos do original).

se grupos financeiros com operações em mercados de câmbio e nos demais mercados de capital fictício (Alves, 2001, p. 73).

Além da característica rentista apresentada pelas *holdings*, essa modalidade de organização permite ainda a constituição de fortes grupos oligopolistas na medida em que participam ativamente de processos de aquisição, fusão e sub-contratação de capitais, de que surgem as chamadas empresas-rede, cujos tentáculos alcançam diversas atividades, em diversos pontos do planeta (Alves, 2001).

Também tratando do novo sistema produtivo, Castells afirma que:

O processo produtivo incorpora componentes produzidos em vários locais diferentes, por diferentes empresas, e montados para atingir finalidades e mercados específicos em uma nova forma de produção e comercialização: produção em grande volume, flexível e sob encomenda. Essa rede não corresponde somente à visão de uma empresa global com unidades fornecedoras diferentes em todo o mundo. O novo sistema produtivo depende de uma combinação de alianças estratégicas e projetos de cooperação "ad hoc" entre empresas, unidades descentralizadas de cada empresa de grande porte e redes de pequenas e médias empresas que se conectam entre si e/ou com grandes empresas ou redes empresariais (Castells, 2000, p. 114).

O quadro de mundialização do capital tornou-se possível graças, entre outros fatores, à III Revolução Tecnológica iniciada a partir do pós-guerra e que se tornou o novo paradigma tecnológico em meados dos anos 70. (Castells 2000, Alves 1999, Chesnais, 1996).

Dentre as inovações colocadas pelo novo processo de revolução tecnológica, ocupa destaque o setor das telecomunicações, cuja importância o colocou entre os setores que mais cresceram economicamente na década de 90. Pode-se até mesmo afirmar que a convergência das tecnologias da microeletrônica e da informática com as de telecomunicações constitui-se no motor do processo de globalização (Castro, 2000, p. 01).

São essas tecnologias que tornaram possível o surgimento do toyotismo em sua base técnica e que, conseqüentemente, possibilitou a gestação das mudanças

organizacionais que esse novo padrão produtivo partaja. São também essas mesmas tecnologias que viabilizaram a formação das redes de relacionamentos transnacionais do capital (privadas ou públicas) que possibilitam o modelo de gestão de empresa-rede e que, igualmente, permite o que Harvey (1992) denomina de aniquilação do espaço-tempo, em relação à formação das redes que conectam os diversos pontos de interesses do capital no globo e que permitem transações de capitais que movimentam cifras extraordinárias, descomunais para qualquer outro tempo. É o que mostra Brandão (1996) referindo-se aos valores diários de transferências bancárias. Segundo o autor, *atualmente, transfere-se eletronicamente mais de um trilhão de dólares diariamente entre as diversas regiões do mundo* (p. 180, grifos nossos).

Tamanha é a importância das telecomunicações para a efetivação do que aqui denominamos de *globalização como mundialização do capital*, que diversos autores formulam suas teses de interpretação do atual ciclo de acumulação do capital, partindo das inovações das tecnologias da informação e da comunicação (TICs). É o caso de Castells que, ao referir-se ao quadro de globalização, afirma que vivemos em uma *sociedade em redes*. Redes das quais originou o que o autor denomina de *economia informacional global*. Economia em que, segundo ele, empresas, regiões e nações dependem, basicamente, de sua capacidade de *gerar, processar e aplicar de forma eficiente a informação baseada em conhecimentos globais, diretamente ou mediante uma rede de conexões entre agentes econômicos* (Castells 2000, p. 87).

Em outra ilustração da importância das telecomunicações, Dantas entende que, no novo contexto sócio-histórico, o setor emerge dotado de importância ímpar para o tipo de capital que ele denomina de *capital informação*. Conforme esse autor, a troca de informações em tempo real, a possibilidade efetiva de transações comerciais remotas instantâneas, a promoção de teleconferências e todas as formas de transmissão de dados

e informações é que inauguram o que ele designa como a *terceira revolução tecnológica das comunicações* (Dantas, 1996, p. 50).

Tanto Castells, ao referir-se às redes, quanto Dantas, ao tratar do capital informação, reconhecem a magnitude dos avanços do setor de telecomunicações nas duas últimas décadas e sua crescente importância para a constituição do novo contexto sócio-histórico mundial.

É importante perceber que além da incontestável importância das telecomunicações para o quadro de mundialização do capital, é também este setor um dos maiores beneficiários do quadro que ele próprio ajudou a colocar em curso. Haja vista o crescimento das empresas que aí operam: fabricantes de equipamentos, operadoras de satélites, de telefonia e difusoras de sinais de rádio e televisão. Nas palavras de Larangeira,

o (...) setor lidera o desenvolvimento econômico e social na atualidade, constituindo-se em fator indispensável de sustentação do processo de globalização e da nova economia. Nesse sentido, argumenta-se que vivemos a transição de uma sociedade industrial, cujo símbolo foi a indústria automobilística para uma sociedade informacional, cujo símbolo seriam as telecomunicações. A importância do setor atesta-se não apenas em termos econômicos e de geração de emprego, mas, também, em termos de inovações tecnológicas (Larangeira, 2001, p. 2).

Outra clara demonstração da importância do setor e da influência das grandes empresas que aí operam no cenário econômico global foi o Acordo Mundial das Telecomunicações (AMC), assinado em 1997 pelos 69 países que controlam mais de 80% do tráfego telefônico mundial, no âmbito da Organização Mundial do Comércio (OMC) garantindo, a partir de janeiro de 1998, a abertura dos mercados locais de telefonia à competição com operadoras estrangeiras (Castro 2000, p. 01).

1.3 Telecomunicações: Um Cenário Com Profundas Transformações

Uma vez que, na seção anterior, foi mostrada, com insistência, a importância das telecomunicações na atualidade, nas duas seções que seguirão, será mostrado um breve histórico do setor a partir do final da década de 60, quando teve início o período de ebulição que culminou com a total reestruturação desse setor. Não é por coincidência que o referido período é o mesmo que caracterizou as drásticas transformações político-econômicas que caracterizaram o quadro de mundialização do capital. Conforme foi colocado acima, as transformações ocorridas no setor de telecomunicações estão intimamente ligadas ao quadro de mundialização do capital e vice-versa.

Em 1968 foi protocolizada uma ação judicial exigindo a desmonopolização das telecomunicações nos Estados Unidos. O processo rolou até o ano de 1982, quando o Juiz federal, Harold Green, em decisão histórica, quebrou o monopólio da AT&T⁵ que na sequência foi fragmentada em oito empresas regionais, as *baby bells*, e uma operadora nacional de longa distância, a própria AT&T (Dantas, 1996, p. 57). É importante perceber que, naquele ano, o presidente americano era o liberal Ronald Reagan, o mesmo presidente que junto com a primeira ministra inglesa Margareth Thatcher iniciara o processo de desregulamentação econômica que soltara as amarras do capital.

Considerando que não só nos Estados Unidos, mas em todo o mundo, a regra para as telecomunicações era o regime de monopólio público ou privado, a decisão do governo Reagan foi o elemento que possibilitou a corrida mundial rumo à desmonopolização, privatização e liberalização do setor.

⁵ A exploração das telecomunicações nos Estados Unidos até a década de 80 era monopolizada pela American Telephone and Telegraph (AT&T), uma empresa privada.

Em 1984, dois anos após a decisão judicial americana pela desmonopolização, durante o governo de Thatcher, na Inglaterra, foram vendidas 50,2% das ações da British Telecom (BT), a primeira estatal britânica a ser privatizada, mesmo diante de grande resistência do partido trabalhista e dos sindicatos (*apud* Larangeira, 1998, p. 163).

Na sequência, os demais países industrializados da Europa, Ásia e América Latina, de formas particulares, promoveram as mudanças no setor, em decorrência da nova configuração internacional das telecomunicações.

A partir da fragmentação¹ do monopólio americano e posterior maratona mundial rumo à abertura ou à reestruturação do mercado de telecomunicações no interior dos países, o setor tomou uma nova orientação econômica, mais comercial e massificadora.

“Não há dúvida que a desmonopolização do setor nos EUA, impulsionou grandemente o desenvolvimento das tecnologias de Telecomunicações, ou melhor, o seu uso empresarial e doméstico, tendo em vista que a guerra fria já impulsionara o seu uso militar. Esse avanço das telecomunicações de consumo, por assim dizer, representou um fator importante de pressão sobre os outros governos” (Castro, 2000, p. 4).

A partir das definições adotadas pelo setor desde então, é possível destacar duas tendências predominantes: a primeira adotada pelos países do capitalismo central caracterizada pela abertura de seus monopólios privados ou públicos à concorrência privada com fortes regulamentações de proteção de capitais nacionais com investimentos significativos nos segmentos de pesquisa e desenvolvimento de novas tecnologias (P&D). Em segundo, a tendência adotada por países periféricos do sistema capitalista, como grande parte da América Latina, a exemplo do México, Venezuela e Argentina que se comprometeram com desmonopolização e abertura total do setor ao

¹ Marcos Dantas em *A lógica do capital informação* (Dantas, 1996) observa que o que tem ocorrido com o setor de telecomunicações nos países que optaram pelo fim do monopólio estatal é a fragmentação do monopólio e não o estabelecimento de um regime concorrencial.



capital estrangeiro, havendo casos, como o do Brasil, de reversão políticas de incentivos em P&D.

1.4 Telecomunicações no Brasil

O Brasil, por sua vez, adotou o modelo americano de privatização regulada, mas da mesma forma que a maioria dos países periféricos e, por consequência, diferente dos Estados Unidos, abriu-se totalmente ao capital estrangeiro conforme compromisso assumido junto a OMC por via do Acordo Mundial das Telecomunicações (AMC) em 1997.

Até 1965, ano de criação da Embratel, as telecomunicações no Brasil eram privadas e contavam com a presença de cerca de novecentas companhias telefônicas espalhadas por todo o país e uma média de 1 telefone para cada cem habitantes (*apud* Dantas, 1996, p. 104), uma constelação de empresas que funcionava precariamente, mesmo para interurbanos entre cidades tão próximas e importantes como Rio de Janeiro e São Paulo. Só a título de exemplo, em 1962 para se fazer uma ligação entre essas duas cidades era preciso aguardar pela intermediação de uma telefonista. Logo, *era um dos setores públicos mais ineficientes da economia nacional* (Leal, 1999, p. 73).

Com a criação da Embratel em 1965, a empresa passou a treinar seus próprios engenheiros e técnicos e iniciou pelo Sul um projeto de ligação das principais cidades via discagem direta à distância (DDD).

(...) em apenas três anos, entre 1969 e 1972 (a Embratel), poria Porto Alegre em comunicação com Manaus, permitiria a discagem direta à distância (DDD) entre todas as capitais e principais cidades brasileiras; viabilizaria a formação das grandes redes nacionais de televisão, Rede Globo à frente. (Dantas, 1996, p. 104).

Em 1972, foi criado o sistema Telebrás, *holding* de um sistema nacional de empresas-pólo estaduais que incorporou também a Embratel. A tarefa principal do

sistema telebrás era melhorar a qualidade e expandir os serviços telefônicos a um maior número de cidadãos. Para cumprir tal tarefa, a Telebrás lançou mão de um sistema de autofinanciamento pelo promitente usuário, os chamados planos de expansão. Dessa forma, o futuro cliente adquiria um lote de ações da estatal e tinha como contrapartida o compromisso de que a empresa investiria em novas linhas telefônicas e na instalação do seu próprio telefone num prazo máximo de dois anos (Dantas, 1996).

O plano atingiu os objetivos do governo, houve um vertiginoso crescimento da teledensidade (índice de linhas telefônicas por 100 habitantes) e o número de instalações atingiu taxas de crescimento de até 32% ao ano, pico atingido em 1976. A partir daí, por determinação do próprio governo Geisel, a taxa foi sendo reduzida, chegando a 5,3% em 1981. O argumento do Ministério das Comunicações para justificar o fato foi que *“nenhuma organização pode crescer à taxas muito elevadas por prazos muito longos ou por muitos anos sucessivos”* (apud Dantas, 1996, p. 105). Entendendo tratar-se de um argumento frágil, Dantas, propõe duas hipóteses para explicar o ocorrido. Uma de cunho econômico e baseada na idéia de que a expansão vertiginosa do sistema até meados da década de 70 deveu-se ao atendimento de uma demanda reprimida por linhas telefônicas, por parte das classes média e alta, camadas essas que possuíam renda suficiente para o custeio de linhas por meio do sistema de autofinanciamento⁶ gerido pelo Fundo Nacional das Telecomunicações (FNT). Por consequência, a queda e manutenção de baixas taxas de crescimento do sistema refletem um crescimento vegetativo da demanda (Dantas, 1996, p.106). Em tal hipótese, não haveria preocupação por parte do governo com a universalização dos

⁶ A expansão da telefonia no sistema Telebrás era feita por meio de um sistema de autofinanciamento, em que o usuário, ao comprar o serviço, adquiria cotas de ações da Telebrás sob a garantia de que o dinheiro seria empregado na expansão da rede e instalação de um aparelho em sua residência ou escritório no prazo de 24 meses (Dantas, 1996, p.105).



serviços de telefonia, e sim, com a satisfação da demanda capaz de arcar com os custos do sistema.

Uma outra hipótese, de cunho político, é lançada pelo autor (que, aliás, de acordo com ele próprio não exclui a primeira): o fenômeno da queda da expansão do sistema, a partir do final dos anos 70, pode estar ligado à importância da telefonia para o intercâmbio de informações entre os indivíduos. A hipótese é baseada na teoria da pesquisadora britânica Jill Hills (*apud* Dantas, 1996), que mostrou que em países onde eram negados direitos civis e políticos, o acesso aos serviços de telefonia era comumente limitado às classes mais altas; em contra partida, era incentivado o crescimento da taxa de usuários de televisores nas classes mais baixas. A conclusão do autor é de que a televisão propiciava aos governos fazer a divulgação de suas ideologias enquanto que o telefone poderia ser um meio de intercâmbio de informações entre os indivíduos. Aplicando a teoria aos dados brasileiros, Dantas percebeu que, em 1980, somente 12% dos domicílios possuíam linhas telefônicas e que 55% possuíam aparelho receptor de televisão (Dantas, 1996, p. 107).

Assim mesmo, a expansão da telefonia no Brasil durante a década de 70 foi tão expressiva que, ainda com a queda nos anos seguintes, o Brasil manteve-se até meados dos anos 90 em 9º lugar no *ranking* mundial de faturamentos na área de telecomunicações (*apud* Leal, 1999, p. 76).

Nos anos finais dos governos militares e durante todo o governo Sarney, o crescimento da teledensidade manteve-se estável, mas continuou-se investindo no desenvolvimento de tecnologias nacionais para o setor, por meio do Centro de Pesquisas

Padre Landell de Moura (CPqD), centro de pesquisa criado nos anos setenta com esse objetivo⁷.

Com a ascensão do governo Collor, em 1991, desmantelou-se toda a política de incentivo à produção de novas tecnologias inclusive o CPqD⁸, as empresas nacionais, juntamente com suas tecnologias, foram absorvidas por empresas transnacionais (Dantas, 1996).

Viu-se assim, a exemplo de outros setores econômicos, a reorientação de toda a política nacional para o setor de telecomunicações.

O fato é que, em 1998, houve um empenho do governo Fernando Henrique Cardoso em cumprir com o já citado compromisso com a OMC, ou seja, a fragmentação e privatização do Sistema Telebrás. Para isso, foi necessário executar diversas alterações na Constituição Federal e preparar as regras sob as quais atuaria posteriormente a Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), órgão criado para regular o setor tendo como funções de destaque a promoção da concorrência no setor, o controle de preços de tarifas e serviços e a promoção da socialização do acesso aos meios de telecomunicações.

Em contrapartida, os trabalhadores da Telebrás, representados pela FITTEL – Federação dos Trabalhadores Telefônicos, propuseram em outubro de 1996 ao plenário da Câmara Federal um outro projeto para o setor, o Brasil Telecom. Uma proposta de reestruturação e formação de uma grande operadora nacional pública que,

⁷ Conforme Dantas (1996) o CPqD, teve êxito durante seus quase vinte anos de existência, desenvolveu 76 produtos novos, dentre eles o sistema de telefonia pública por cartão indutivo, mundialmente inédito; pediu 246 registros de patentes no Brasil e 22 em outros países e conseguiu imprimir em seus produtos qualidade e preço compatíveis com os produtos estrangeiros.

⁸ Em 1990 (governo Collor), o CPqD foi reorientado para tornar-se um mero centro de estudos e análises (Dantas, 1996). Em 1998, ano da privatização das telecomunicações no Brasil, o centro *passou a ser uma empresa atuante como provedora de soluções tecnológicas no mercado* (<http://www.cpqd.br/onascimento.html>).

seguindo algumas premissas básicas, pudesse não só concorrer com as grandes operadoras internacionais, mas que pudesse também promover a universalização dos serviços de telecomunicações que se julgavam essenciais para o desenvolvimento nacional. Outro ponto da proposta dos trabalhadores consistia no fomento, por parte do governo, para a criação de um parque industrial nacional que pudesse gerar novos empregos (Castro, 2000, p. 24).

No mesmo, sentido pensava Coutinho, ao afirmar que:

O Ministério das Comunicações e o Congresso Nacional deveriam considerar seriamente a racionalidade de também caminharmos para uma grande empresa integrada, sob controle nacional, (capaz de 1) negociar parcerias globais; 2) viabilizar o desenvolvimento de uma forte base doméstica de produção de equipamentos e software; 3) acelerar os investimentos, com metas e compromisso publicamente fixados, para a desejada universalização dos serviços (apud Leal, 2000, p. 66).

No entanto, o que ocorreu foi a vitória da proposta governamental e com ela a promulgação da Lei Geral das Telecomunicações, em 16/01/97, que criou a ANATEL que, por sua vez, incumbiu-se da elaboração de um plano de privatização e regulamentação do setor de telecomunicações que vigora desde 1998, mantendo-o sob regime de concorrência administrada até a abertura total, ao que a agência denomina concorrência ampla, em 2002 (Teletime, 2001, p. 2).

Avaliando a atuação e o esforço da ANATEL no sentido de promover uma transição lenta e segura ao regime de livre concorrência no setor, Castro adverte para o risco de tal empreita, tendo em vista a dinâmica do setor.

Às vezes nem mesmo o governo parece se dar conta das implicações que trazem a internacionalização do setor, com seus múltiplos interesses transnacionais(...). O modelo brasileiro (de estruturação do setor) extremamente fragmentado e contrário à tendência internacional de concentração tenderá a se reestruturar novamente. A partir de 2002, a sua tendência será de reconcentração, e agora sob a direção, provavelmente, das duas empresas que melhor souberam se colocar na privatização do sistema: a Telefônica da Espanha e a MCI (Embratel) norte americana (Castro, 2000, p. 42)⁹.

⁹ A realidade tem mostrado que Castro tinha razão ao prever a reestruturação a partir de 2002, haja vista a liberação para a entrada da Telefônica e da Telemar nos segmentos de DDD e DDI. O que ele não podia prever era a crise que a Embratel sofreria a partir de 2001 quando teve um prejuízo de 554 milhões,

Pode-se concluir que nova orientação que tomou o setor das telecomunicações, a partir da década de 80, levou os países a tomarem uma posição frente às transformações do setor. Observou-se aí, que os países do capitalismo central sob uma ou outra orientação trataram de defender suas empresas e seus mercados. O mesmo não ocorreu com os países periféricos do sistema, caso do Brasil, que depois de investir durante mais de 20 anos no setor, às custas de pesados empréstimos internacionais e após estruturar e viabilizar, de fato, redes importantes de comunicação entregou novamente o setor ao capital e a maior fatia ao capital estrangeiro (Castro, 2000).

Até o início da década de 90, o Brasil havia atingido níveis satisfatórios de crescimento para o setor, não só no atendimento às demandas por linhas telefônicas, mas também e, principalmente, havia dado um grande passo em pesquisa e desenvolvimento de tecnologias nacionais, capazes de iniciar uma séria concorrência com os produtos importados.

Alguns autores, a exemplo de Larangeira (2001), explicam que a opção pela privatização ocorreu num momento de reestruturação do setor, em que os países periféricos do sistema capitalista de um modo geral experimentaram da profunda crise fiscal, iniciada na década de 70 e agravada na década de 80, fator que, de acordo com a autora, inviabilizou os investimentos do Estado, motivando a entrega do setor à iniciativa privada. Com relação ao Brasil, explica ela:

O crescimento da Inflação nos anos 80 leva os governos ao controle de preços de tarifas públicas, o que resulta em defasagem tarifária e em consequência, em queda de arrecadação e incapacidade de investimento, gerando atraso na modernização da infraestrutura básica (Larangeira, 2001, p.07).

situação que ficou agravada com o escândalo financeiro de sua controladora a MCI WordCom, divulgado internacionalmente em julho de 2002 (GloboNews/Economia 23/07/02 in: <http://globonews.globo.com/globonews/article/0.6993.A349096-10.00.html>), que pode até mesmo resultar na devolução da operadora ao Governo Brasileiro em 2003 (Jbonline in: jbonline.terra.com.Br/jb/papel/economia/2002/06/26/joreco20020626007.html).

Não desconsiderando os fatos apresentados por Larangeira, Leal (1999), acrescenta que o sistema Telebrás – que só foi privatizado no final da década de 90 teve seu desmantelamento iniciado durante os governos Figueiredo e Sarney – também sofreu restrição orçamentária nesses governos, sofreu com a extinção do Fundo Nacional de Telecomunicações (FNT), fatores que, somados com a aprovação da nova lei de licitações no Governo Collor, constituíram-se em golpes fundamentais para a crise que culminou com a privatização do sistema.

Enfim, enquanto países como Estados Unidos, França e Alemanha (países do centro do sistema do capital) investiam no fortalecimento de seus sistemas nacionais de telecomunicações, desburocratizando e dinamizando o setor, tendo em vista a abertura de outros mercados (Pessini & Maciel, 1995), o Brasil, por sua vez, reduzia os investimentos no setor e privatizava seu centro de pesquisas (CPqD) e com ele toda produção científica gerada para o setor, terminando por entregar a exploração do setor à iniciativa privada, majoritariamente internacional, inserindo-se no mercado mundial como consumidor de produtos e serviços de outros países.

*O Sistema Telebrás privatizado em julho de 98, tendo alcançado o valor de US\$ 19 bilhões, foi a **segunda maior privatização em um só bloco no setor de telecomunicações no mundo**. Neste processo as grandes vencedoras foram a Telefônica da Espanha e de Portugal (Pontes, 1999, p. 07- grifo nosso).*

Os grupos estrangeiros (Telefônica de Espanha e de Portugal) compraram 32,2 do mercado de telefonia fixa e ficaram com 79,4% das linhas celulares. Eles arremataram quatro empresas e têm participação em outras seis. Investiram, sozinhos, R\$ 8.026 bilhões, pouco mais que o dobro do que foi pago pelas duas telefônicas arrematadas exclusivamente por grupos nacionais (R\$ 3.874 bilhões) (apud, idem).

Diante da complexidade e do dinamismo do setor no mundo, e dos rumos que tem tomado no Brasil, considerando ainda análises como a de Larangeira:

“O objetivo (das empresas de telecomunicações) é de crescimento já que a estimativa é de que o mercado mundial de telefonia, nos próximos 10 anos, não terá lugar para mais do que seis grandes empresas” (Larangeira, 2001, p. 11).

Parece pertinente questionar se o governo Cardoso fez a melhor escolha ao optar pela privatização do Sistema Telebrás, ainda que sejam inegáveis os grandes avanços do setor, após a privatização, principalmente no que se refere à ampliação do número de usuários do sistema e da oferta de novos serviços.

A questão parece válida quando se pretende avaliar temas como o da soberania e do controle dos Estados sobre os múltiplos interesses das grandes corporações transnacionais do setor e os vultosos volumes de capital que essas movimentam.

Então, a indagação parece ser: diante de tantas variáveis e de tanto dinamismo no setor, o Estado, por meio do modelo regulatório que adotou, não corre o risco de perder o seu controle, uma vez considerada a tendência de formações de imensos oligopólios de atuação mundial, com clara possibilidade de monopolização da telefonia em países como o caso do Brasil?

As definições e a configuração internacional que tomaram o setor das telecomunicações, conforme apontado acima, só vêm corroborar com a afirmação de Castells (2000, p. 108) de que, diante do quadro de interdependência e da abertura econômica internacional, torna-se mais importante o papel dos Estados na promoção do desenvolvimento de estratégias em nome de seu empresariado. No mesmo sentido, vai a afirmação de Bianchetti (2001), ao referir-se à divisão estabelecida entre países produtores e países consumidores de tecnologias, em que também fica clara a intervenção dos Estados produtores de tecnologias na defesa de seus empresariados.

(...) há países que produzem tecnologia e outros 'incluídos' no mundo globalizado, na condição de consumidores. Isto como imposição dos países produtores de tecnologias, com as orientações e direcionamentos de investimentos dos organismos internacionais (FMI, BIRD, BID e CEPAL) e com o aval dos governantes dos países consumidores de tecnologias (Bianchetti, 2001, p.14).

Isso parece suficiente para demonstrar a subordinação dos países periféricos aos países do capitalismo central, em que os últimos, por meio de pressão política e econômica, coagem os primeiros a abrirem os mercados de telecomunicações às suas empresas e à aquisição de suas tecnologias.

CAPÍTULO 2 - TRABALHO E AÇÃO SINDICAL DOS TELEFÔNICOS: DESESTABILIZAÇÃO E NOVOS DESAFIOS

2.1 O Brasil Frente às Novas Formas de Organização do Trabalho

Conforme foi apontado na primeira seção do capítulo anterior, o processo de mundialização do capital com suas múltiplas determinações e principalmente com a adoção do toyotismo enquanto *momento predominante do complexo de reestruturação produtiva* (Alves, 1999) provocou um grande impacto na ação e na resistência da classe trabalhadora que ficou caracterizado no Brasil, a partir do início da década de 90, pela crise do “novo sindicalismo”, já devidamente reconhecida pela sociologia do trabalho.

Em dimensão internacional, o quadro de crise do sindicalismo de confronto que ocorreu aproximadamente com uma década de antecedência em relação ao Brasil, daria lugar a práticas sindicais majoritariamente propositivas.

As citadas práticas propositivas inspiradas a partir dos novos modelos de gestão da força de trabalho sob a égide da produção flexível, depois de um breve período, conheceria o que Santos (2001) caracterizou de *crise do sindicalismo propositivo*.

Diferente dos países centrais do sistema capitalista, que já a partir de meados da década de 1970 passaram a sofrer os processos de reestruturação econômica rumo ao neoliberalismo e conseqüentemente às reestruturações produtivas, no Brasil as empresas puderam até uma década mais tarde usufruir de um mercado de concorrência menor e manter até então os padrões taylorista-fordista de produção (Leite, 1994).

A partir de 1978, com crise do período ditatorial e o avanço rumo à democratização burguesa, enquanto nos países centrais via-se o arrefecimento da ação sindical, aqui, o que tínhamos era o ressurgimento da organização e da mobilização dos trabalhadores marcando o período histórico compreendido entre o final da década de 70 e o início da década de 90.

A partir de 1978, o cenário político e social é rico em experiências de organização e luta da classe trabalhadora no Brasil, numa perspectiva de unidade e luta contra os patrões. Era a explosão de um novo sindicalismo, que surgia e se desenvolvia a partir de um mundo do trabalho estruturado, resultado da expansão capitalista nos anos 60 e anos 70 (Alves, 2001, p. 2).

Enquanto a classe trabalhadora brasileira contabilizava suas conquistas sobre o patronato, por falta de uma leitura das mudanças estruturais pelas quais passava o modo-de-produção capitalista, em nível internacional, deixava de apreender as mudanças que ocorriam à sua volta e concentrava sua atenção às aparências fenomênicas da relação capital-trabalho no Brasil. Isso, sem perceber que as novas determinações provocadas pelas mudanças internacionais no modo-de-produção capitalista determinavam igualmente mudanças internas que implicariam na ofensiva do capital sobre o trabalho, de forma comparável ao desencadeamento desse processo nos países do capitalismo central.

A incapacidade de interpretação do quadro internacional e a ausência de uma organização consciente e efetiva dos trabalhadores brasileiros diante do processo de liberalização da economia nacional, do investimento por parte das empresas em novas tecnologias, da introdução de métodos organizacionais que capturaram a subjetividade de grandes massas de trabalhadores, dos processos de terceirizações, da descentralização e da flexibilização produtiva, resultaram na destruição da maioria das organizações coletivas de trabalhadores que viam no confronto a prática mais adequada na relação com o capital (Alves, 2000).

O período mais crítico da crise do sindicalismo e o mais fértil para a configuração do novo complexo de reestruturação produtiva no Brasil certamente se deu durante a década de 90. A derrota eleitoral do segmento político amplamente apoiado pelos movimentos de trabalhadores, a Frente Brasil Popular em 1989, foi o marco da guinada do país rumo ao neoliberalismo e à mundialização da economia.

A ampla abertura econômica que ocorreu a partir de então obrigou as empresas nacionais a investirem na reestruturação produtiva, na melhoria da qualidade de seus produtos e na queda do custo de produção de mercadorias e serviços. Tais transformações atingiram violentamente o coletivo dos trabalhadores ao trazerem novas formas de gerenciamento do trabalho. Tais fatores, Aliados aos baixos índices de crescimento da economia do país desencadearam um crescente índice de desemprego. O reflexo desse quadro sobre a atuação política dos trabalhadores foi percebido por meio da significativa redução do número de greves e de grevistas, principalmente a partir de meados da década de 90, o que representou o enfraquecimento da eficácia das estratégias dos trabalhadores brasileiros frente à ofensiva do capital sobre o trabalho (Alves, 2000).

Para ilustrar as afirmações feitas por Alves, verificou-se que em 1998, 2.685 empresas da indústria e dos serviços já haviam passado por processos de implementação de Programas de Qualidade Total, sendo que, de 1991 até março de 1998, houve uma média de crescimento em torno de 60% por ano/calendário em cima desses números (Wolff, 1998, p.2). Outro dado que pode ser mencionado para caracterizar o abrandamento da força política da classe operária brasileira é o fato de que, segundo levantamento do IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada), no mesmo período de 1991 a 1998, houve um aumento de produtividade por empregado na média de 2,5% ao ano, ou 19,1% no período. Em contrapartida, observou-se uma queda

da participação dos salários na composição do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro, da ordem oito pontos percentuais, de 45% para 37%. Não bastasse, a mesma fonte mostra que não houve relação entre ganhos de produtividade e queda de preços, logo, a participação do capital subiu de 33% para 41% *.

Nas Telecomunicações, a reestruturação tecnológica e organizacional, o desmantelamento do sistema Telebrás e a imediata privatização das empresas de telecomunicações em 1998 provocariam profundas mudanças no ambiente de trabalho das empresas e implicaria em novos desafios para aos sindicatos e trabalhadores em telefonia do Brasil.

2.2 Os Telefônicos Frente às Mudanças no Setor de Telecomunicações

O setor das telecomunicações caracterizava-se mundialmente por forte sindicalização (Larangeira, 2001). Entretanto, com o contexto de reestruturação mundial ocorrido no setor em decorrência do processo de mundialização do capital, mudanças radicais foram observadas, dentre elas, o declínio na influência dos sindicatos; o conseqüente envolvimento dos trabalhadores com as metas das empresas por meio de políticas de emprego e formas de organização do trabalho; terceirizações; sub-contratações; fragmentação das negociações coletivas; descentralização da produção e esquemas de remuneração baseados no desempenho individual dos trabalhadores.

Tais políticas resultaram na queda dos índices de emprego, da remuneração, numa maior instabilidade e comprometeram a solidariedade entre os trabalhadores do setor das telecomunicações. Exemplo disso pode ser percebido por meio da queda apresentada nos índices de sindicalização do setor na maioria dos países centrais, como é o exemplo dos Estados Unidos, onde a taxa caiu de 55% da força-de-trabalho

* Fonte: Jornal Folha de São Paulo, São Paulo, 22 out. 2000. Caderno B, p. 3.



empregada no setor em 1983, para 28,7% em 1997, apresentando queda anual progressiva. Outro caso é o da Grã-Bretanha, onde, em 1979, atingiu-se um pico de 53%, chegando em 1997 com 30,2%. Uma das exceções é a Alemanha, onde o índice de sindicalização do setor é de 90% (Larangeira, 2001, pp. 03 e 04).

A autora mostra ainda que, na maioria dos países, houve resistência dos sindicatos ao processo de reestruturação das empresas e à quebra dos monopólios - esse é o caso, por exemplo, da Grã-Bretanha, da Alemanha, da Itália e da Argentina - mas considerando a forma e a dimensão das mudanças, esses países substituíram a tática de enfrentamento pela forma participativa. Observou-se ainda que apesar da fragilização dos sindicatos depois da reestruturação das empresas e da adoção de políticas participativas, as condições dos trabalhadores do setor estão melhores nos países que conseguem manter os maiores índices de sindicalização.

2.3 A Trajetória dos Telefônicos Brasileiros na Década de 90

No Brasil podemos perceber que, guardadas as devidas proporções e as especificidades do contexto histórico, o quadro de atuação sindical tem sido bastante fiel ao Internacional, ou seja - conforme será mostrado a seguir - boa parte da década de 90 foi marcada por ações sindicais de confronto. Com a privatização e a conseqüente fragilização que essa nova realidade impôs à categoria, as políticas gradualmente foram se caracterizando pela participação e proposição.

Numa retrospectiva, é possível avaliar que movimento sindical dos telefônicos até 1985 foi marcado por uma política de submissão da categoria às determinações do Sistema Telebrás e, por conseqüência, às empresas do setor (Lima, 1997, p. 14).

Até esse momento a categoria era nacionalmente representada exclusivamente pela Federação Nacional dos Trabalhadores Telefônicos (FENATTEL). Ainda em 1985, um movimento articulado, principalmente, pelo Sindicato dos Trabalhadores Telefônicos de Minas Gerais (SINTTEL-MG), dá origem à Federação Interestadual dos Trabalhadores Telefônicos (FITTEL), que nasce com a proposta de construção de um sindicalismo mais independente do Estado, balizando-se nas políticas de confronto defendidas pela Central Única dos Trabalhadores (CUT), à qual a FITTEL filiou-se um pouco mais tarde.

Até 1985, os telefônicos não conseguiam realizar Campanhas Salariais Nacionais que realmente mobilizassem os trabalhadores e ocupavam um papel secundário no movimento sindical e não ofereciam resistência organizada às políticas da Telebrás. (...) com a criação da FITTEL (...) as campanhas, unificadas e preparadas a partir de discussões nas bases, forçaram o Minicom (Ministério das Comunicações) a instituir as Negociações Centralizadas em Brasília, reconhecendo a FITTEL e seu papel dirigente de setores cada vez mais amplos da categoria (Caderno de Teses II CONTTEL, 1989, p. 23).

Em pouco tempo, a FITTEL conseguia negociar uma pauta unificada para a categoria em nível nacional, política que, já na década de 90, abarcava a maioria das cláusulas dos acordos coletivos, restando aos SINTTELS basicamente a negociação das de reposição, produtividade e outras cláusulas econômicas.

Os avanços conquistados pelos telefônicos, desde a fundação da FITTEL até o início da década de 90 fizeram com que acreditassem que uma “nova sociedade” estava surgindo. Mesmo diante do conhecimento da gravidade e da fragilidade da classe trabalhadora internacional naquele momento, principalmente da categoria dos próprios telefônicos em outros países que se viam com sérios problemas diante do processo de reestruturação mundial das telecomunicações. Certamente, estavam inspirados pelas recentes conquistas do *novo sindicalismo* cutista. Uma confirmação dessa tese é a colocação abaixo, retirada de um dos boletins do SINTTEL-Pr, avaliando as deliberações do 3º CONCUR (Congresso Nacional da CUT) em 1988.

A década de 80 foi marcada por várias lutas pela democratização da sociedade e redefinição do papel do Estado. Isto gerou, por parte das elites, a necessidade de implantação do projeto neoliberal, e pelos setores organizados da sociedade no campo popular, a proposta de um Estado democrático e socialista. Tais projetos foram explicitados no final da década no segundo turno das eleições presidenciais em 89. Embora com projetos antagônicos, este processo foi riquíssimo e marcou a consolidação de um sentimento geral da sociedade na busca da "modernidade" como meio de alterar os atuais parâmetros de convívio social rumo a construção de uma sociedade de novo tipo (Biqueira de Aço, nº 58, nov/92, p. 2).

Seguindo orientação da FITTEL e, por consequência, da CUT, os sindicatos filiados a esta federação posicionaram-se contra a cobrança da contribuição sindical, fator que julgavam ser importante dentro da proposta de um sindicalismo de atuação horizontal e independente dos governos. Conforme a argumentação, o fim da contribuição sindical obrigatória traria, por consequência, o fim dos sindicatos que não têm trabalho de base junto à categoria, o que faria com que a qualidade representativa dos sindicatos pudesse melhorar, uma vez que os trabalhadores só contribuiriam voluntariamente quando sentissem que os sindicatos estariam defendendo efetivamente suas categorias.

Sob essa orientação, o SINTTEL/PR devolveu aos trabalhadores, no ano de 1991, a parte da contribuição sindical que lhe cabia. A partir de 1992, esse mesmo sindicato negociou, com sucesso, junto à Telepar, o não desconto da parcela devida ao sindicato (Biqueira de Aço, nº 54 abr/92, p. 4). O acordo vigorou até o momento da privatização da empresa, quando ocorreu também a troca da diretoria do sindicato. A adoção das políticas de confronto e participação horizontal dos telefônicos teve grande importância no fortalecimento político da categoria, desde a sua adoção até o momento da privatização em 1998.

No que concerne à trajetória da ação sindical dos telefônicos na década de 90, pode-se dizer, que o enfrentamento da categoria deu-se basicamente sob três frentes. Por um lado, pela via dos planos econômicos (Collor I, Collor II, verão, etc.) que achataram os salários. Por outro, os trabalhadores depararam-se com um profundo e

radical processo de reestruturação produtiva, por conta da verdadeira revolução tecnológica vivenciada pelo setor, mudanças que vieram acompanhadas das igualmente profundas transformações na organização do trabalho, a exemplo dos programas de qualidade total, reengenharia, terceirizações, etc., iniciadas no período em que as empresas ainda eram estatais.

Finalmente, a pressão se deu pela via das políticas de privatização que, num primeiro momento, estimulou a resistência da categoria, mas que, depois de consumada, resultou num verdadeiro golpe, tendo por consequência, dentre outras coisas, a desestruturação e fragmentação da categoria, a demissão de uma grande massa de trabalhadores até então estáveis, a terceirização de serviços e a precarização das condições de emprego e de salário.

2.4 Reestruturação Produtiva e Ação Sindical

A manutenção das conquistas conseguidas pelos telefônicos desde a criação do Sistema Telebrás foi a principal bandeira de luta da categoria, no sentido de assegurar boas condições de vida e de trabalho, durante a década de 90. Como exemplo dessas conquistas, pode-se mencionar a reposição salarial integral e a garantia de índices anuais de produtividade, bem como aquelas conseguidas após a fundação da FITTEL, como é o caso da periculosidade, do anuênio, dos adicionais diferenciados de horas extras, a assistência médica, a liberação de dirigentes sindicais, etc.

Entretanto, principalmente depois da ascensão do projeto neoliberal com o governo Collor, os trabalhadores do setor público, unificados sob o discurso ideológico daquele governo à condição “marajás” – e não foi diferente com os trabalhadores do Sistema Telebrás –, passaram a ser alvo da política de desmonte do Estado, cujas

consequências se deram, principalmente pelo achatamento salarial no setor e pela tentativa de acabar com as conquistas históricas da categoria por meio da quebra da resistência dos sindicatos.

À época do governo 'Collor' há interrupção nesse processo de fortalecimento político dos telefônicos. Diante de uma nova conjuntura, as mesas de negociação perdem autonomia. A idéia central do governo passa a ser a redução drástica de pessoal no setor público, custos, cortes salariais de todas as ordens e eliminação de encargos sociais (Lima, 1997, p. 22).

O endurecimento do governo, a ação sindical de confronto orientada pela CUT e, principalmente, a iminência da quebra do monopólio das telecomunicações foram decisivos para o maior envolvimento dos telefônicos com as políticas da FITTEL que, ano a ano, passavam a representar mais unificadamente a categoria.

No primeiro semestre de 1995, telefônicos, eletricitários, servidores e professores de universidades federais, ferroviários, previdenciários, trabalhadores da Embrapa, entre outros, em nível nacional, fizeram greve ou realizaram protestos contra o arrocho salarial. Em níveis estaduais, várias outras categorias movimentaram-se no mesmo sentido (Biqueira de Aço, nº 04, mar-abr/95). O Tribunal Superior do Trabalho (TST) reagiu à mobilização dos setores públicos, posicionando-se politicamente em favor do governo, julgando as greves ilegais e aplicando pesadas multas aos sindicatos envolvidos. Não bastasse, os meios de comunicação e o governo, em apologia ao projeto neoliberal, faziam intensas campanhas em favor da privatização das Estatais, inclusive valendo-se das greves como argumento pró-privatização (Biqueira de Aço, nºs 80/94, 02 e 04/95).

Nesse sentido, a política de negociação desatrelada do Estado defendida pela FITTEL foi à prova, principalmente, a partir de 1995, já que o Ministério das Telecomunicações, a Telebrás, e as empresas não avançavam nas negociações dos acordos com intuito de levar a decisão aos tribunais. A saída encontrada pela categoria

foi a mobilização com paralisações e greves em vários Estados. No Paraná, diante da ameaça da Telepar de levar o dissídio ao Tribunal Regional do Trabalho, a categoria interrompeu uma greve para negociar o fechamento do acordo, em que tanto a empresa quanto os trabalhadores cederam em seus impasses (Biqueira de Aço, nº 02, fev/95, p. 1).

Depois de fechado o acordo de 1995, os telefônicos do Paraná, mais uma vez conscientes dos limites da luta corporativa e, principalmente, conscientes do quadro internacional¹⁰, publicam no boletim *Biqueira de Aço*, o seguinte texto:

*Teremos que requalificar nossa intervenção e nossas formas de mobilização e lutas para um patamar menos economicista (...) e muito mais ideológico. (...) definir uma estratégia nacional de enfrentamento nesta disputa. Entendemos que cada vez mais é necessária a unificação de nossas lutas com os petroleiros, eletricitários, bancários, etc. Portanto, teremos que aprender a **romper a visão corporativa** (...) e nos unir aos demais trabalhadores para garantir nossos direitos e nossas conquistas e conseqüentemente derrotar o projeto neoliberal e conservador (Biqueira de Aço, nº 02, Fev/95, p. 2 - grifos do original).*

No mesmo sentido, vai a seguinte afirmação:

Tentam (Tribunal Superior do Trabalho) impor retrocessos como os sindicatos por empresa, para fragmentar o poder dos trabalhadores. Isso é explicável, pois a aplicação dos preceitos do neoliberalismo 'desregulamentação e corte dos direitos trabalhistas, privatização, etc.' tem sofrido uma brava resistência dos trabalhadores em todo o Brasil. (...) com a privatização ficará mais fácil aplicação das novas receitas de gerenciamento do capital: terceirização, qualidade total, reengenharia. (Biqueira de Aço, nº 02, fev/96, p. 3).

Fica evidente que, em determinados momentos, a categoria tem claro quais são os problemas que, não só ela, mas, toda a classe trabalhadora enfrenta, ou seja, conhecem e sabem como se dá a ação neoliberal, entretanto, continua apostando nas ações institucionais, mesmo em momentos (como mostra a citação acima) em que percebem que os próprios organismos do Estado burguês, voltados para defesa da justiça, como é o caso do TST, assumem a defesa dos interesses representados pelo Governo.

¹⁰ Desde o período em que iniciamos o levantamento histórico da categoria por meio dos boletins do SINTTEL-Pr, (Boletins publicados desde 1990) encontramos diversos textos que tratavam da consciência dos dirigentes em relação aos limites da luta institucional corporativa da categoria.

O acordo de 1996 também não foi fácil. A negociação nacional teve início em agosto/95 e só terminou em fevereiro/96, após dois dias de greve no sistema Telebrás em nível nacional. O acordo ocorreu num período de grande recessão econômica e baixos índices inflacionários, assim mesmo, a categoria conseguiu garantir reposição salarial, o não desconto dos dias parados, além da abertura de negociações acerca dos índices de produtividade, cujo pagamento havia sido interrompido em 1993. Nessa campanha, ocorreu pela primeira vez a participação conjunta de telefônicos e trabalhadores dos correios nas negociações com o Ministério das Comunicações. (Biqueira de Aço, nº 03, mar/96, p. 5).

Na campanha nacional de 1997, frente ao problema do esvaziamento das mesas de negociações entre sindicatos e as empresas estaduais, fato ocorrido principalmente nos anos de 1995 e 1996, em que as decisões patronais eram sempre atribuídas à Telebrás, deixando SINTEELs estaduais sem interlocutores patronais efetivos nos Estados, por determinação do 6º CONTTEL – Congresso Nacional dos Telefônicos, os telefônicos adotaram uma proposta de pauta única nas negociações dos acordos coletivos a partir do acordo de 1997. Ou seja, os acordos que já tinham anualmente grande número de cláusulas negociadas nacionalmente pela FITTEL deixariam de ocorrer nos diversos estados e a FITTEL fecharia um único acordo para toda a categoria. Seria o tão esperado contrato coletivo, tão almejado pelo sindicalismo cutista.

Entretanto, apesar do esforço da categoria para viabilizar a proposta, isso acabou não acontecendo. Em boa medida porque a categoria encontrava-se envolvida na dura batalha pelo impedimento da privatização do Sistema Telebrás.

2.5 Os Telefônicos e as Novas Tecnologias

Como foi dito anteriormente, o setor de telecomunicações sofreu profundas transformações em sua base técnica e, claro, esse fator acarretou diversas consequências para a categoria dos telefônicos. Por esse motivo, a FITTEL, desde a sua criação teve esse ponto como uma das prioridades. Já em 1987, os trabalhadores das telecomunicações, de forma de bastante propositiva, enviaram propostas em relação às novas tecnologias à subcomissão de Ciência e Tecnologia da Assembléia Constituinte. O resultado do trabalho foi, entre outros, a participação da categoria na redação do artigo 7º, inciso 27, da constituição federal, que trata do amparo do trabalhador frente à automação (Lima, 1997, p. 18).

Esse instrumento norteou, durante toda a década de 90, as negociações da categoria com as empresas, principalmente, até o momento da privatização. Anualmente, nas campanhas nacionais, a FITTEL colocava em pauta não só cláusulas de reposição salarial, manutenção e melhorias de benefícios, mas também cláusulas de intervenção na atividade das empresas, como é o caso da seção II da pauta de negociação de 1992, intitulada *Introdução de novas tecnologias ou modificações na estrutura e organização do sistema de trabalho*. Na cláusula 48ª, a categoria profissional propunha que antes de adotar novas tecnologias e medidas de reestruturação organizacional fossem constituídas comissões paritárias, das quais participassem membros dos sindicatos e, ainda, que a citada comissão estivesse comprometida com a *harmonização* entre inovações, preservação do trabalho e do rendimento, garantindo postos de trabalho, requalificação dos trabalhadores envolvidos e a distribuição dos lucros obtidos por meio das reestruturações (Biqueira de Aço, 48, out/91 p.08). Cabe salientar que tais políticas vigoraram com êxito até a venda do Sistema Telebrás.

As posições dos telefônicos em relação às questões das novas tecnologias e do novo complexo de reestruturação produtiva, conforme apresentadas nos dois parágrafos anteriores, deixam transparecer os limites do novo sindicalismo em relação à interpretação das potencialidades da ofensiva do capital sobre o trabalho em sua fase neoliberal. Acreditou-se que, por meio das políticas de pacto, seria possível controlar a ofensiva do capital no que se refere à reestruturação produtiva no setor e assim manter e, até mesmo, ampliar os níveis de emprego e remuneração da categoria.

Assim, mesmo com o legado internacional da crise do sindicalismo da década de oitenta, o novo sindicalismo – e aí estão inclusos os telefônicos – apostou nas políticas institucionais corporativas por categoria em detrimento da perspectiva de classe. No caso dos telefônicos, mais para o final da década de noventa, conforme será narrado a seguir, essas políticas mostrariam suas fragilidades.

2.6 A Luta Contra a Privatização

A trajetória dos telefônicos contada até aqui não teve muita diferença das demais categorias estatais que, em período análogo, deparou-se com o mesmo tipo de política pública de dismantelamento e privatização de empresas estatais. Entretanto, foi a luta travada com o objetivo de impedir a privatização do Sistema Telebrás que particularizou o movimento dos telefônicos na década de 90.

A leitura de boletins, bibliografias e demais documentos mostram que a manutenção da telefonia pública foi o foco principal da atuação dos telefônicos desde a criação da FITTEL em 1985.

Os documentos mostram a consciência de parte da diretoria dos telefônicos em relação ao processo do desenvolvimento histórico do capitalismo no Brasil. Um

exemplo é a matéria de um dos boletins consultados, mostrando que o desenvolvimentismo adotado pelos governos brasileiros até o fim do regime militar chega a um momento em que as empresas estatais brasileiras estruturadas à custa do endividamento externo, a partir de 1990, poderiam e seriam entregues à iniciativa privada, de capital majoritariamente internacional, comprometendo a soberania nacional (Biqueira de aço, nº 27, jan/90).

É importante observar que o processo de privatização da telefonia brasileira ocorreu, mais ou menos, uma década atrasado em relação à reestruturação do setor na maioria dos outros países, incluindo os países centrais do sistema do capital, bem como os periféricos, como é o caso do México e da Argentina. Esse atraso histórico foi fundamental para a orientação dos telefônicos do Brasil em relação ao quadro internacional e, mais ainda, para a formulação de uma política de enfrentamento às propostas neoliberais dos governos brasileiros, principalmente a partir de 1990.

De posse do legado histórico internacional, os telefônicos utilizaram como estratégia principal na luta contra a privatização do Sistema Telebrás, a incorporação da condição de principais defensores e porta-vozes dos interesses nacionais de democratização e universalização das telecomunicações, um setor estratégico para a garantia da soberania nacional.

Nesse sentido, o II CONTTEL – Congresso Nacional dos Telefônicos (1989) deliberou uma proposta de política nacional de telecomunicações cujos tópicos principais eram: *a concessão de canais e o controle social dos meios de comunicação; os serviços públicos de telecomunicações; a produção industrial/tecnológica de telecomunicações e a gestão democrática do setor e os recursos humanos* (Biqueira de Aço, nº 27, jan/90 p. 05).

Chama a atenção o conteúdo da proposta dos trabalhadores na definição dos rumos do setor de telecomunicações no país, desde as concessões de rádio e televisão, até as políticas de investimento em novas tecnologias da informação e da comunicação (TIC). A proposta pretendia ser algo mais que uma simples reivindicação corporativa da categoria. Pretendia ser é um projeto de intervenção no setor das telecomunicações, a ponto de definir a formatação que ele deve ter, como dever ser (o que produzir) e a quem deve servir (para quem produzir).

Esse foi o eixo que norteou as políticas em prol da manutenção do monopólio durante toda a década e que serviu também de justificativa para que outras categorias e setores organizados da sociedade viessem aderir à causa da manutenção e da democratização da telefonia pública¹¹.

A partir de tais deliberações, os telefônicos passaram a agir em dois níveis distintos no sentido de viabilizar a execução das propostas políticas de intervenção no setor. De um lado, via campanhas nacionais de negociação junto à Telebrás, a exemplo da pauta de reivindicação do acordo de 1994, apresentada à *holding* em novembro daquele mesmo ano. O capítulo 1 intitulado “Políticas de Telecomunicações” traz as seguintes cláusulas:

Cláusula 1: A TELEBRÁS E AS EMPRESAS DO STB SE COMPROMETEM A DISCUTIR COM A FITTEL E SEUS RESPECTIVOS SINDICATOS OS SEGUINTE PONTOS:

- a) política de investimentos*
- b) política tarifária*
- c) política de desenvolvimento tecnológico*
- d) política industrial*
- e) política de gestão*
- f) política de subsídios*
- g) política de recursos humanos*

PARÁGRAFO PRIMEIRO: A Telebrás se compromete também a assumir junto à Fittel e aos sindicatos o compromisso de construir foros de discussões com a participação de representantes do poder executivo, dos usuários, dos trabalhadores e outros setores envolvidos dos pontos acima.

¹¹ Cabe lembrar que os telefônicos - em conjuntura muito mais favorável, é claro - por meio de propostas e lobbies junto aos congressistas constituintes conseguiram manter na constituição de 1988 a garantia da manutenção do Sistema Telebrás (relatório II CONTTEL, p. 24).

CLÁUSULA 2: DEMOCRATIZAÇÃO DO ACESSO DOS SERVIÇOS DE TELECOMUNICAÇÕES

A Telebrás e as empresas do STB se comprometem a:

- a) assumir os serviços de telefone em condomínio;*
 - b) aumentar a planta de TP e TPC em 30%, priorizando o atendimento de comunidades carentes, escolas e postos de saúde;*
 - c) criar um processo de atendimento para serviços comunitários, a exemplo de programas de atendimento de grandes clientes;*
 - d) destinar parcela dos recursos aplicados em pesquisa – CPqD na base de alternativa tecnológica de baixo custo visando o atendimento das comunidades carentes;*
 - e) buscar negociar com os governos estaduais e municipais incentivos fiscais que viabilizem projetos de telecomunicações e informática para as áreas de saúde e educação.*
- (Biqueira de Aço, edição especial, nov/94, p. 2).

Por outro lado, a ação se deu pelas vias do legislativo e do judiciário. Um dos primeiros desafios da categoria nesse sentido foi a luta contra a medida provisória nº 151, assinada pelo então presidente Collor, que previa a fusão das estatais de telecomunicações por região, quando só restariam nove empresas. Duas operadoras nacionais, a Telebrás e a Embratel e 7 regionais (Telenorte, Telenordeste, Telecentro-Oeste, Telesul, Telesudeste, Telesp e Telemig). A medida provisória, apesar de não prever privatização, de acordo com os trabalhadores (Biqueira de Aço, nº 31, p. 03), acenava para esse caminho - mais tarde veremos que eles têm razão, o modelo já previa a fragmentação do Sistema Telebrás que seria levado a cabo pelo governo Cardoso.

A ação dos trabalhadores em repúdio à proposta, bem como o custo do processo de fusão - estimado pelo próprio governo em US\$ 1,15 bilhão - inviabilizaram e abortaram a proposta governamental (Biqueira de Aço, nº 29 e 31, mar-mai/1990).

Na sequência, o desafio da categoria foi manter pública a nova telefonia móvel celular. Havia o entendimento, por parte da categoria, de que a proposta de privatização dessa atividade se constituía numa forma de promover a privatização da telefonia pelas bordas.

Como pode ser visto, desde o Governo Collor que se tentou privatizar a telefonia Celular. Um dos mecanismos criados por aquele governo para driblar a proibição constitucional (artigo 21, inciso 11 da constituição) e conseguir tal intento foi

a criação, no final de 1991, da faixa B, onde pudessem atuar as empresas particulares, ficando a faixa A reservada à exploração estatal (Biqueira de Aço, nº 49, nov/1991, p. 4).

O processo iniciado pelo Governo Collor orientou a gestão de vários ministros das comunicações: Antonio Carlos Magalhães, Ozires Silva, João Santana e Hugo Napoleão, dos quais, o último serviu ao governo Itamar Franco.

Até 1992, a FITTEL, representando a categoria dos telefônicos havia conseguido impedir a viabilização do processo, chegando a suspender concorrências em vários estados, por via de ações judiciais e recursos junto à Procuradoria Geral República (Biqueira de Aço, nº 60, mar/1993).

2.7 O Processo de Revisão Constitucional

Em 07 de julho de 1992, diante da iminência da revisão constitucional que ocorreria a partir de 1993, ocasião em que voltaria à pauta a discussão do monopólio estatal das Telecomunicações, os telefônicos lançaram a *Campanha Nacional pela Defesa do Monopólio Estatal nas Telecomunicações*. O evento ocorreu nos estúdios da Tv. Executiva no Rio de Janeiro e foi transmitido por via televisa para 40 localidades em todo o país. Foram convidados para o evento, tanto no Rio, quanto nas demais localidades, representantes da sociedade organizada, à exemplo da OAB, centrais sindicais, partidos políticos, parlamentares, sindicalistas, etc. O objetivo era informar e formar a opinião pública acerca da importância da manutenção do monopólio, utilizando como parâmetro o quadro internacional das telecomunicações (Biqueira de Aço, nº 56, jul/ago/92, p. 8).

Em 13 de março de 1994, foi instalada a Comissão Especial de Telecomunicações que analisaria a proposta de emenda à constituição para o setor apresentada pelo executivo do governo Cardoso. Os telefônicos conseguiram assegurar a participação de parlamentares e interlocutores ligados à categoria naquela comissão (Biqueira de Aço, nº 03, mar/94, p. 4).

Entre os interlocutores que se aliaram aos telefônicos em defesa do monopólio estavam intelectuais, como o advogado Gaspar Vianna, autor do livro *Privatização das Telecomunicações*, Brígido Ramos e Marcio Wohlers de Almeida, além do ex-presidente da Embratel Renato Archer, todos especialistas em telecomunicações¹².

Em 11 de agosto de 1995, mesmo depois de recorrer ao judiciário, os telefônicos perderam uma importante batalha da guerra contra a privatização das telecomunicações. Nessa data, o congresso nacional promulgou as primeiras emendas que poriam fim ao monopólio estatal de setores estratégicos da economia brasileira, abrindo-os à iniciativa privada, dentre eles o das telecomunicações (Biqueira de Aço, edição especial, setembro/95, p. 02).

A categoria não desistiu. Como as emendas necessitavam de regulamentação, rapidamente a FITTEL antecipou-se ao governo e apresentou um projeto de regulamentação para o setor, tendo como pontos principais os seguintes:

Preservação das empresas estatais; proibição da formação de monopólios e oligopólios, forçando a efetiva competição entre as empresas do setor; limitação da participação estrangeira a no máximo 30% do capital destas empresas; universalização dos serviços; promoção da pesquisa e do desenvolvimento científico industrial do Brasil (Biqueira de Aço, edição especial, set/95, p. 04).

¹² Em conferência proferida por Gaspar Vianna no dia 29/03/95 a convite da comissão de telecomunicações da câmara que abrigava 60 deputados (30 titulares e trinta suplentes), estiveram presentes somente 17 deputados dos quais três deixaram o recinto ao final da conferência/início do debate, sendo que um dos parlamentares teria pronunciado a seguinte frase: *não vou ficar aqui para dar o meu aval a este babaca* (Jornal da Fittel, jul/1995, p. 03).

Antes de ser apresentado ao Congresso Nacional, o projeto de regulamentação da categoria buscou mais uma vez o aval de setores representativos da sociedade, promovendo um debate no qual estiveram representantes do Fórum para a Democratização da Comunicação, a CUT, a OAB e a FENAJ (Federação Nacional dos Jornalistas), entre outros. (Biqueira de Aço, n° 05, set/95, p. 07).

A proposta de regulamentação dos trabalhadores - uma vez esgotadas as possibilidades de manutenção do monopólio estatal - aproximava-se do modelo de abertura do setor adotado por países da Europa até aquele momento, principalmente do modelo francês, que determinava um teto de 20% na participação de capitais estrangeiros nas empresas do setor (Coutinho *et alli*, 1995).

2.8 O Projeto Brasil Telecom

No ano de 1997, a FITTEL preocupada com a intenção do governo federal de fragmentar o monopólio do Sistema Telebrás e posteriormente realizar a privatização dos fragmentos, iniciou a elaboração do *Projeto Brasil Telecom*, uma proposta de transformação do Sistema Telebrás em uma única empresa de telecomunicações estatal.

O projeto tinha o objetivo de dar ao setor de telecomunicações brasileiro características similares às grandes empresas de telecomunicações européias, à exemplo da France Telecom, Telefônica de Espanha, entre outras, empresas com participação majoritária de capitais nacionais e com grande poder concorrencial, que passaram, a partir dos anos 80, a competir internacionalmente no ramo das telecomunicações.



O projeto era também uma resposta às críticas do Governo Cardoso de que as oposições só apresentavam críticas a seus projetos e que não eram capazes de propor alternativas possíveis.

Em janeiro de 1997, a FITTEL ganhou um grande aliado no congresso nacional: tratava-se de Walter Pinheiro, um telefônico da Bahia que após um período de suplência assumiu uma cadeira na câmara federal pelo PT baiano. O deputado assumiu a proposta de empresa única elaborada pela FITTEL e passou a defendê-la veementemente (Biqueiraço, nº 4, mar/1997). Em março de 1997, o deputado foi indicado pelo partido para assumir uma cadeira na comissão que analisou os projetos da Lei Geral das Telecomunicações. No mesmo mês, o deputado, em parceria com a FITTEL, apresentou 21 emendas ao projeto de regulamentação proposto pelo Ministério das Telecomunicações. O objetivo das emendas era aproximar o projeto do governo ao *Projeto Brasil Telecom*, elaborado pela categoria (Biqueiraço, nº 5, mar/1997).

Os telefônicos incluíram na campanha salarial da categoria de 1997 a promoção do *Projeto Brasil Telecom*. Para viabilizar a campanha, telefônicos de todo o Brasil, reunidos no dia 23 de outubro de 1997, aprovaram uma contribuição financeira a ser descontada de seus salários e revertida à FITTEL para o financiamento da campanha. No Paraná, até mesmo 80 trabalhadores aposentados da Telepar, participaram da assembléia e optaram por aderir à contribuição.

No dia 22 de outubro de 1997, foi lançada oficialmente em Brasília a *Campanha Nacional Brasil Telecom*, com a participação de vários parlamentares e de entidades da sociedade civil. O lançamento ocorreu também nos diferentes Estados com manifestação dos telefônicos em prol da campanha (Biqueiraço, nº 19, out/1997).

A campanha dos telefônicos chegou a tocar importantes setores da sociedade, cujos representantes defenderam com veemência a proposta dos

trabalhadores. Entre os líderes que se engajaram no movimento estavam: Barbosa Lima Sobrinho, presidente da ABI – Associação Brasileira de Imprensa; Ivan Frota, general da reserva da Aeronáutica; Reginaldo Oscar de Castro, presidente da OAB – Ordem dos advogados do Brasil; bem como políticos influentes como Luiz Inácio Lula da Silva e Leonel Brizola. (Biqueiraço, edição especial, julho/98).

Coutinho também defendia a proposta dos trabalhadores em contraposição à do governo, segundo ele:

O Ministério das Comunicações e o Congresso Nacional deveriam considerar seriamente a racionalidade de também caminharmos para uma grande empresa integrada, sob o controle nacional, capaz de 1) negociar parcerias globais; 2) viabilizar o desenvolvimento de uma forte base doméstica de produção de equipamentos e software; 3) acelerar os investimentos, com metas e compromissos publicamente fixados, para a desejada universalização dos serviços (Wohlers, Apud Leal, 2000, p. 66).

Uma grande guerra foi travada também no nível do judiciário, em que 20 advogados, representantes da FITTEL, iniciaram várias batalhas acerca da constitucionalidade dos procedimentos governamentais em relação ao processo de privatização. Outras batalhas se deram também no nível procedimental em que a FITTEL, por via da estratégia jurídica, tentou anular as ações práticas do governo, a exemplo de assembléias, leilões ligados à questão da privatização.

Uma outra estratégia também foi largamente utilizada pelos telefônicos, sob o entendimento de que a mídia oficial só dava ouvidos às ações e aos discursos governamentais. Partindo desse entendimento, a FITTEL e os SINTTELS a ela ligados buscaram espaços em televisões, rádios, jornais, etc., a fim de mostrar à imprensa e à população os dois projetos que estavam em pauta em 1998: o do governo, de quebra e fragmentação do monopólio seguidos de privatização e, por outro lado, o dos trabalhadores, cujo objetivo era reestruturar a Telebrás, adequando-a ao quadro de concorrência internacional.

As ações dos telefônicos e seus aliados contra o processo de privatização, bem como o *Projeto Brasil Telecom* foram vencidos. Mesmo as manifestações organizadas pela FITTEL com o apoio da CUT, do MST e de outros movimentos representativos, com o objetivo de impedir a privatização, mostraram-se ineficientes. Assim, no dia 29 de julho de 1998, aconteceu o leilão que vendeu os fragmentos do antigo Sistema Telebrás à iniciativa privada, majoritariamente internacional.

Há que se observar, conforme adverte a categoria e também Biondi, que o processo de privatização acelerou-se no ano de 1998 em função das eleições presidenciais que ocorreriam no final daquele ano.

Os leilões da Telebrás, a toque de caixa, eram uma forma de captar dólares e reais, mesmo que em quantidade abaixo do preço justo, e permitir que o governo mantivesse a ilusão do real até a reeleição. Prevaleceu a política de vender as estatais a preços de banana, com a “torra” de um patrimônio de 120 bilhões de reais (Biondi, 1999, p. 27)¹³.

Dias após o leilão que privatizou o Sistema Telebrás, o SINTTEL-Pr, durante o 4º CONETTEL – Congresso Estadual dos Trabalhadores Telefônicos, fez sua crítica em relação à atuação dos telefônicos na tentativa de impedir o processo de privatização executado pelo governo. Segundo o sindicato, *a adesão da categoria à Brasil Telecom foi tímida*, e acrescentou:

A categoria de forma geral aceitou muito bem a Brasil Telecom, mas não mostrou disposição de participar de forma contundente. (...) Um dos grandes problemas enfrentados foi a falta de envolvimento de grande parte da diretoria do sindicato, tanto na elaboração e realização das atividades específicas, quanto na capacitação. Uma grande parcela da diretoria não sustentava um debate sobre o tema por não ter estudado suficientemente a nossa proposta e muito menos a proposta do governo (Biqueiraço, encarte do 4º CONETTEL, Set/98).

Mas a crítica não se voltou somente à própria categoria. Num limiar de compreensão do panorama em que se inseriam os problemas que atingiam a classe

¹³ O ex-ministro das Telecomunicações Sérgio Motta previa que a privatização do Sistema Telebrás renderia 35 bilhões de reais. (...) no final das contas, as teles foram compradas com ágio e renderam 22,2 bilhões, com uma entrada de 8,8 bilhões de reais (Biondi, 1999, p. 24). Em 1996 e 1997 e 1998, o governo investiu 21 bilhões de reais no Sistema Telebrás, mais de duas vezes e meia (250%) os 8,8 bilhões de reais recebidos de entrada pela sua privatização. Logo, o preço de venda das estatais não leva em conta o patrimônio que elas acumularam (Biondi, 1999, p. 25) (grifo do original).

trabalhadora na década de 90, o SINTTEL/Pr, fez também uma forte crítica à atuação da CUT. Sob o título: *Atuação institucional foi prioridade da CUT durante quase todo o governo (Cardoso)*, a direção fez a seguinte análise:

O movimento sindical mostrou-se frágil para reagir ao ataque do governo aos trabalhadores. A CUT, expressão maior do sindicalismo nacional, optou por travar lutas fragmentadas e atuar prioritariamente nos espaços institucionais. Esta orientação prejudicou as entidades que tentaram, como o SINTTEL, organizar um confronto ao projeto neoliberal (Biqueiraço, encarte do 4º CONETTEL, Set/98 - grifo nosso).

A crítica à CUT, mostrada na citação acima e a insistência da direção dos telefônicos, durante toda a década, no sentido de ampliar a organização dos trabalhadores para além de suas categorias, fazendo do movimento sindical um movimento da classe trabalhadora, deixa transparecer que parcelas da direção da categoria tinham clareza da fragilidade da ação fragmentada e institucional dos trabalhadores frente à união do capital¹⁴, representado pelos três poderes (executivo, legislativo e judiciário) - não esquecendo da inestimável importância da mídia oficial e do poder econômico dos grupos interessados na venda do Sistema Telebrás¹⁵, forças que não mediram esforços para realizar o projeto neoliberal de desmonte do Estado e fragilização da classe trabalhadora.

¹⁴ Os Telefônicos chegaram a organizar uma luta internacional da categoria contra a privatização do Sistema Telebrás que culminou no II Encontro Internacional de trabalhadores em telecomunicações, ocorrido meses antes do leilão de privatização em Porto Alegre, de onde saiu a *Carta de Porto Alegre*, um manifesto dos telefônicos em defesa do Sistema Telebrás e a favor do Projeto Brasil Telecom (Boletim Fittel nº 16, junho/98).

¹⁵ Estando o Governo Federal em 1998 (ano eleitoral) impedido por lei de transmitir campanhas pró-privatização do Sistema Telebrás, em junho/98, integrantes do próprio governo Cardoso e futuros vencedores do leilão que seria realizado no mês seguinte, ligados ao Banco Opportunity, formaram uma ONG Associação Brasil 2000, que gastou, 2,8 milhões com peças de rádio e TV entre 20 e 28 de julho. A ONG deixou de existir no dia 29 de julho, dia do leilão do Sistema Telebrás (Biqueiraço, nº 39, nov/98, p. 4). Enquanto os grupos que seriam vencedores no leilão gastaram 2,8 milhões em menos de 10 dias de campanha pró-privatização, os Telefônicos, por meio da *Campanha Brasil Telecom* arrecadaram e gastaram, durante toda a campanha, 300 mil reais. Do montante gasto pela ONG, a Folha de São Paulo do dia 28 de novembro de 1998, apurou que os apresentadores Hebe Camargo, Ana Maria Braga e Ratinho receberam R\$ 9000, R\$ 800 e R\$ 3000 respectivamente, para fazerem "campanhas pessoais" em favor da privatização. O SBT e a Record, as redes de televisão que fizeram as inserções receberam R\$ 142.500 e R\$ 55.400 respectivamente pelos serviços (apud Biqueiraço, nº 40, Dez/98, pg 6).

Na tentativa de reverter o processo de privatização, a categoria deliberou pelo apoio político-institucional à candidatura Lula, nas eleições do final de 1998. Naquela ocasião, o candidato prometia, caso eleito, anular o processo de privatização das teles em virtude das denúncias de corrupção e pedidos de CPI, fartamente divulgados pela imprensa (Biqueiraço 38, out/99, p. 4 e nº 39, nov/99, p. 04). Mais uma vez, os telefônicos foram derrotados.

Em 25 de setembro de 1998, dois meses após a privatização do Sistema Telebrás - numa ação que veio contradizer as campanhas governamentais pró-privatização e, por outro lado, confirmar as expectativas dos telefônicos - a MCI - Embratel lançou um programa de demissão voluntária, denominado PIRC - Programa Incentivado de Rescisão Contratual, cuja sigla os telefônicos deram o seguinte significado *Programa Indecente de Rolar Cabeças*. O codinome foi atribuído ao programa não somente por sua natureza, ou seja, por provocar o “enxugamento” da empresa e conseqüentemente aprofundar a precarização do trabalho, mas também porque previa que o empregado que aderisse ao programa deveria, obrigatoriamente, renunciar ao direito de abrir qualquer processo trabalhista contra a empresa. E aqueles que já possuísem reclamações e quisessem aderir ao programa deveriam abrir mão de suas ações (Biqueiraço, nº 34, out/1998, p. 02).

2.9 A Ação dos Telefônicos Após a Privatização do Sistema Telebrás

Tendo chegado o momento de renegociar pela primeira vez os acordos coletivos com a iniciativa privada (final de 1988), a categoria deliberou pela proposta de uma convenção coletiva nacional (acordo coletivo) que representasse os telefônicos de todas as empresas, tanto as de telefonia fixa, quanto as de telefonia móvel. A proposta logo ficou inviabilizada em função da ausência da totalidade das empresas nas reuniões

que a FITTEL tentou agendar, mas também em decorrência da diversidade de interesses das diferentes empresas.

Dessa forma, quebrou-se não só a possibilidade de uma convenção coletiva única para a categoria, o que seria um avanço, mas igualmente quebrou-se a unidade do movimento em nível nacional, já que, nas negociações da FITTEL com a Telebrás, havia um acordo nacional, parcial, que deixava a cargo das teles estaduais e dos SINTTELS, basicamente, o acordo em torno de cláusulas econômicas, fato que assegurava à categoria um poder de negociação maior, dado à união de grande número de trabalhadores e de sindicatos em torno da FITTEL.

A fragilidade da base dos telefônicos evidenciou-se ainda nessa mesma campanha. Diante da pressão das empresas por meio dos programas de demissão voluntária e do quadro de recessão e desemprego nacional - ainda que a direção dos SINTTELS e da FITTEL defendessem uma postura de resistência da categoria -, os trabalhadores, empresa por empresa, cederam às pressões e assinaram acordos renunciando a conquistas históricas da categoria.

Após a privatização, há um aprofundamento do processo de precarização do trabalho dos telefônicos. Os telefônicos que possuíam escolaridade e salários médios elevados para os padrões brasileiros, bem como estabilidade e oportunidade de mobilidade profissional (vide tabela I), tiveram como uma das conseqüências imediatas da privatização a necessidade de aumentar a produtividade diante de uma sensível redução de empregados nas antigas estatais (vide tabela II), uma vez que um dos índices prediletos dos acionistas para avaliar o grau de competitividade de empresas de telecomunicações é número de empregados por linhas telefônicas.

Tabela I: Distribuição dos Trabalhadores, Segundo Grau de Instrução e Remuneração Média no Brasil em 31-12-98 - Setor de Telecomunicações.

Grau de Instrução	Total	
	Vínculos	Remuneração
Analfabeto	6.839	2.165,76
4º.série incompleta	747	764,19
4º.série completa	2.117	896,85
8º.série completa	3.810	972,22
8º.série completa	8.344	960,02
2º.grau completo	6.079	1.011,53
2º.grau completo	45.459	1.356,74
Superior incompleto	8.773	1.488,58
Superior Completo	23.355	2.791,20
Ignorado	67	286,45
Total	105.590	1.658,19

Fonte: MTE/RAIS-98 in: Dieese, 2000.

* Valores expressos em real.

O Dieese (2000) observou que a redução do número de empregos no antigo Sistema Telebrás (tabela II) representou, em um ano, algo em torno de 20% do total de trabalhadores empregados em julho/98. Observa também que, apesar do franco crescimento do setor no período imediatamente posterior à privatização, principalmente na área de telefonia celular, mesmo considerando o número de trabalhadores arrebanhados por empresas terceirizadas, no ano de 2000, prevaleceu uma queda no nível de emprego do setor, em comparação com o quadro empregado no momento da privatização das empresas de telefonia.¹⁶

(...) o emprego perdido no setor de telefonia privatizado não foi mantido com a terceirizado (sic), parte dele se perdeu, especialmente, no primeiro momento da privatização, entre novembro e dezembro de 1998, pela adoção dos programas de demissão incentivada. Nem a expansão da telefonia celular foi capaz de recompor o pessoal ocupado no setor (Dieese, 2000, p. 11).

¹⁶ Cabe lembrar que uma das bandeiras da campanha do Governo Cardoso pró-privatização da telefonia previa a criação de 100 mil empregos diretos com a privatização do setor (VivaVoz, nº 2, jul-ago/1999 p. 1).

É importante observar que a redução imediata dos níveis de emprego nas empresas do antigo Sistema Telebrás ocorreu, principalmente, por meio dos programas de demissão incentivada que, em boa parte, eram praticados antes da privatização. Mas, igualmente perceber que o significativo número de demissões só foi possível devido ao grande volume de investimentos que o Governo Cardoso fez no Sistema Telebrás antes da privatização (vide nota nº 13), voltados para a reestruturação organizacional das empresas e para a aquisição das novas tecnologias da informação e da comunicação que tornaram possível a mudança do paradigma analógico ao digital nas estatais de telecomunicações.

Tabela II: Redução de Empregos no Antigo Sistema Telebrás

Operadora	Funcionários em julho/98	Demissões até maio/99	Redução percentual
Tele Norte Leste	31.595	7.395	23,40%
Tele Centro Sul	14.151	3.504	24,76%
Telefônica	24.412	3.801	15,57%
Embratel	9.720	1.500	15,43%
Tele Celular Sul	557	199	35,72%
Tele Leste Celular	316	60	18,98%
Tele Sudeste Celular	1.004	209	20,81%
Tele Centro Oeste Celular	639	0	0%
Tele Norte Celular	392	-	-
Tele Nordeste Celular	652	0	0%
Telesp Celular	1.800	-	-
Telemig Celular	494	-	-
Telebrás Holding	1800	1300	72,22%

Fonte: DIEESE - Subseção FITTEL in: VivaVoz, nº 01, jun/jul de 1999, p. 03.

O novo paradigma tecnológico atingiu drasticamente diversas funções de diagnóstico, de conserto de linhas e de detecção de erros, entre outras, que passaram a ser desempenhadas por sistemas de informação (Larangeira, 2001, p. 123).

Conscientes do processo de fusão das tecnologias de telecomunicações com as de informática, que deu origem à chamada telemática – que por consequência provocou a fusão entre os trabalhadores telefônicos com os trabalhadores de informática

– ainda em 1996 a FITTEL iniciou negociações junto aos trabalhadores de informática representados nacionalmente pela Federação Nacional dos Trabalhadores em Processamento de Dados (FENADADOS), com o objetivo de fundir as duas categorias, buscando o fortalecimento frente à extinção de postos de trabalhos dos telefônicos e criação de novos postos em funções ligadas à informática (Biqueira de Aço, nº. 05, mai-jun/96, p. 6).

Proposta análoga se concretizou no SINTEEL/PR, com a efetivação, em 1999, de mudanças estatutárias, a partir das quais, o sindicato passou também a representar os trabalhadores terceirizados de telefonia das empresas de *Call Center*, dos provedores de Internet, das empresas de TV a cabo, de teleatendimento, de *telemarketing* e das telefonistas em geral (Araújo, 2000, p. 5).

A terceirização é outro aspecto de grande relevância no contexto de reestruturação produtiva das telecomunicações e que conseqüentemente teve grande impacto nas mudanças vivenciadas pela categoria dos telefônicos. Intensos processos de terceirização eram comuns nas empresas de telecomunicações, mesmo antes da privatização das teles. Uma das bandeiras que a FITTEL defendeu desde a sua criação foi a luta contra a contratação de força de trabalho terceirizada e as contratações pela modalidade de mão-de-obra contratada (MOC), um dispositivo legal, do qual se valia as empresas do Sistema Telebrás para contratar trabalhadores sem concurso público.

No entanto, após a privatização há um avanço sem precedentes no processo de terceirização nas empresas de telecomunicações. Garcia (1999) mostra como o uso intensivo da terceirização precarizou as condições de trabalho na, já privatizada, Companhia Riograndense de Telecomunicações – CRT. Conforme o autor, “a terceirização de trabalho, entre outros fatores permitiu à CRT ampliar e modernizar a sua planta de forma jamais vista e ainda reduzir o pessoal” (Garcia, 1999, p. 6).

Alguns aspectos observados no trabalho e que contribuem para a precarização do trabalho dos terceiros são: o aumento significativo da carga-horária semanal que chega a mais de 71 horas semanais; o pagamento de salários e benefícios menores que os oferecidos aos trabalhadores da CRT e a desqualificação desses trabalhadores. Outra constatação importante desse autor é a discriminação que ocorre entre terceirizados e não terceirizados e entre os mais qualificados e os menos qualificados. A discriminação, de acordo com Garcia, impede o reconhecimento dos trabalhadores como membros da mesma categoria, fator que obstaculiza a ação coletiva dos trabalhadores.

É possível perceber que, em boa parte, o preconceito e a estereotipação sofrida pelos terceiros tem o aval do SINTTEL/Rs, na medida em que esse não prioriza a representação dos terceiros, que, conforme Larangeira em outro trabalho, passaram de 800 empregados em 1996 para 4.000, em 2.000 (Larangeira, 2001, p. 12).

A afirmação de que o SINTTEL/RS não prioriza os terceiros pode ser percebida quando a autora, no mesmo trabalho, apresenta as negociações que o sindicato tem feito, cuja média aponta que na segunda metade dos anos 90, houve um certo equilíbrio nas negociações do sindicato com a CRT, no que tange a assegurar benefícios aos empregados daquela empresa, fato que, bem mostra Garcia (1999), não tem ocorrido em relação aos empregados das terceiras.

Sob uma outra perspectiva, Bianchetti (2001) avança na análise das mudanças vivenciadas pela categoria dos telefônicos mostrando como a tecnologia do paradigma digital, ao substituir o paradigma analógico, também captura a subjetividade dos trabalhadores ao incorporar às máquinas os seus saberes.

O autor mostra que o processo de incorporação dos saberes dos trabalhadores às máquinas tem resultado na desqualificação dos profissionais, na

medida em que torna obsoleta a tecnologia analógica e exige um processo de requalificação a fim de atingir os novos conhecimentos necessários para a operação dos aparelhos digitais. Isso somado com a constatação de que o processo de substituição tecnológica, combinado com as novas formas de organização do trabalho, implicou na destruição de postos e na intensificação do ritmo do trabalho.

A argumentação de Bianchetti é comprovada por Cunha (2002), por meio de investigação ao processo de reestruturação produtiva ocorrido na CTBC Telecom. Nesse trabalho, o autor observa que a combinação dos programas de qualidade total com a terceirização da força de trabalho e o emprego de novas tecnologias transformou radicalmente a relação capital-trabalho naquela empresa.

Dentre os resultados desse processo, que Cunha denomina de uma *ofensiva do capital sobre o trabalho* naquela empresa (Cunha, 2002, p. 84), verificou-se que os programas de qualidade total tiveram sucesso no envolvimento dos trabalhadores com os objetivos da empresa, amenizando os conflitos na relação empresa-trabalhador. O autor observa também que as novas tecnologias tiveram papel importante na redução dos postos de trabalho e na redefinição das tarefas no interior da empresa. Por fim, o uso intensivo de força-de-trabalho terceirizada colaborou para a precarização do trabalho na empresa. Constatou-se que as condições de trabalho dos terceiros são bastante inferiores à dos trabalhadores efetivos. Em decorrência, observou-se um enfraquecimento do poder de negociação do sindicato, que abandonou as políticas de confronto e passou a praticar ações propositivas.

Carvalho Neto, investigando o impacto das inovações tecnológicas sobre a função de telefonista na TELEMIG, percebeu, mesmo antes da privatização da empresa, uma significativa reestruturação dessa função, de modo que, em março de 1995, havia 1.300 telefonistas, contra 915 em dezembro de 1990, uma queda de 29,62% do quadro,

com um sensível aumento da produtividade no período (Carvalho Neto, 1995, pp. 67/69).

O mesmo autor constatou que, durante o período de reestruturação dessa empresa, o SINTTEL/MG não conseguiu interferir na introdução de inovações tecnológicas e organizacionais, procurando, sobretudo a partir do início dos anos 90, assegurar nas negociações coletivas novas cláusulas sociais, principalmente aquelas que garantam a saúde do trabalhador.

Analisando o quadro apresentado acima, é possível perceber que a FITTEL, até o momento da privatização das telecomunicações, constitui-se num instrumento eficiente dos trabalhadores telefônicos, no que concerne à defesa de seus interesses coletivos.

No entanto, a partir da reestruturação que culminou com a venda do Sistema Telebrás, a federação perdeu força política a ponto de não mais conseguir representar os interesses comuns da categoria em nível nacional da mesma forma como fazia junto ao Sistema Telebrás.

O grande número de demissões praticadas pelo novo patronato, o quadro de desemprego estrutural do Brasil e a incapacidade política das instituições sindicais em garantir o emprego e a subsistência dos trabalhadores foram fatores determinantes para a derrota da categoria que, apesar de já estar esperando pela privatização, não foi capaz de estruturar-se suficientemente para fazer frente à nova ofensiva do capital sobre o setor.

O resultado desse processo traduziu-se no enfraquecimento da instituição, tanto político, quanto financeiro. A federação, que durante a década de 90, conseguiu manter uma forte estrutura administrativa, um eficiente departamento de imprensa, um

departamento jurídico e até mesmo uma subseção do DIEESE, viu-se obrigada a reduzir drasticamente a sua estrutura.

As terceirizações, a informalidade e as demissões, que assolaram o setor após a privatização das empresas de telefonia, resultaram em significativa redução do quadro dos telefônicos em nível nacional. Esses fatores, somados ao desinteresse pelas políticas sindicais externado por parte da categoria e até mesmo à desfiliação de importantes sindicatos, como é o caso do SINTTEL/PR, acarretaram em esvaziamento e empobrecimento da instituição.

A trajetória dos telefônicos na década de 90 provou a fragilidade e, conforme Lima (1997), a *ilusão* das políticas de pacto do movimento sindical dos telefônicos, pautado pela orientação da CUT. Embora seja possível perceber que parte da direção dos telefônicos durante toda a década esteve preocupada e consciente dos limites e da fragilidade da atuação corporativa e institucional da categoria¹⁷, não se observaram, efetivamente, ações práticas, significativas no sentido de romper com tais políticas. Até porque uma reversão não dependeria somente dos telefônicos e sim de parcelas maiores da classe trabalhadora e de seus órgãos representativos.

A consequência de todo o processo de reestruturação da telefonia no Brasil — processo que é parte da implementação da política neoliberal de administração pública adotada pelo Governo Brasileiro — colocou em “xeque” a estratégia dos telefônicos e demais categoriais, que fizeram opção pelas políticas de confronto do chamado *novo sindicalismo*. A resposta dos telefônicos brasileiros foi a mesma dos trabalhadores em geral, ou seja, diante da dificuldade encontrada pelas políticas de

¹⁷ Cunha também faz referência à preocupação dos telefônicos organizar políticas e ações de união entre diferentes categorias e movimentos sociais, no sentido de viabilizar um movimento classista da classe operária (Cunha, 2002, p. 85).



confronto, aderiram, abrindo mão de conquistas históricas, às políticas de cunho propositivo, rumo ao sindicalismo de empresa¹⁸.

A nova prática sindical de cariz propositiva é sintoma de uma debilitação estrutural da contestação operária à lógica do capital, com tendências a cortar os elos reais do sindicalismo operário com o movimento social anticapitalista (Alves, 2000, p. 277).

Enfim, analisando a prática dos telefônicos, principalmente na década de 90, conforme foi apresentado neste capítulo é possível dizer que a categoria dos telefônicos pode ser percebida como um estrato da derrota do sindicalismo de confronto frente ao complexo de reestruturação produtiva sob a mundialização do capital. Reestruturação que a categoria mostrou o tempo todo conhecer, mas que, envolvida com as políticas institucionais de cunho social-democrata, não foi capaz de apreender em sua forma e complexidade. A categoria que mostrou força na negociação com os órgãos do Governo Federal, já na primeira negociação com a iniciativa privada, deixou transparecer a sua fragilidade estrutural, sucumbindo às pressões do patronato e abrindo mão de inúmeras conquistas históricas.

¹⁸ Diferente da maioria dos outros sindicatos que negociam convenções coletivas com sindicatos patronais, os telefônicos negociam por empresa, firmando acordos coletivos com cada uma delas.

CAPÍTULO 3 – SERCOMTEL: Adesão às Políticas de Reestruturação Produtiva

3.1 A Sercomtel¹⁹

O Sercomtel – Serviço de Comunicação Telefônica de Londrina, foi fundado em 1964 pelo Município de Londrina e entrou em operação em 1968.

A operadora, que nasceu como uma autarquia do município, surgiu sob a influência do pensamento positivista e desenvolvimentista brasileiro dos anos 60. A missão da autarquia — intimamente ligada à idéia nacional de investimento em infraestrutura para o desenvolvimento do capital — era suceder a CTN - Companhia Telefônica Nacional, uma empresa privada que explorava o serviço de telefonia na cidade, cujos investimentos não satisfaziam a crescente demanda decorrente do rápido desenvolvimento econômico e populacional do município²⁰.

Desde muito cedo, o Sercomtel passa a ser um elemento importante para o impulsionamento da economia do município. Também desde o início, é possível perceber que o crescimento e o sucesso da empresa esteve ligado à intensa exploração do trabalho.

Não havia hora para concluir uma jornada de trabalho. Os abnegados técnicos e homens de rede passavam muito tempo além do expediente normal em labor contínuo para fazer funcionar o serviço telefônico (Feldman, 1998, p. 22 - grifos nossos).

¹⁹ “Sercomtel” até 1996, quando autarquia era denominado Serviço de Comunicação Telefônica de Londrina, portanto, “o Sercomtel”. A partir daí, tornou-se sociedade anônima, a “empresa Sercomtel”, sendo por isso um substantivo feminino, precedido pelo artigo “a”.

²⁰ O que ocorre em Londrina é análogo ao no país. O Sercomtel apenas antecipa em poucos anos o modelo de substituição das ineficientes empresas privadas por empresas públicas, valendo-se do autofinanciamento para a expansão da telefonia, que seria adotado pelo Sistema Telebrás. Para uma melhor compreensão, vide Dantas, 1996.

A citação refere-se ao período de instalação dos primeiros equipamentos da empresa, ainda em 1968.

A partir de sua fundação, a autarquia passou a ser uma referência nacional em telecomunicações, não só pelo crescente índice de densidade telefônica (linhas telefônicas por habitantes) em relação à média nacional, mas também pelo pioneirismo em diversos momentos (Feldman, 1998). Por exemplo, em 1986, o Sercomtel foi a primeira operadora brasileira a utilizar uma central de comutação digital. Em 1992, graças ao Sercomtel, Londrina foi a primeira cidade do interior e a quarta do Brasil a ativar o serviço móvel celular. Em 1996, a cidade foi a primeira do Brasil a empregar tecnologia digital no serviço móvel celular.

A condição de autarquia municipal foi historicamente preponderante para os rumos e as políticas adotadas pela operadora, afinal, boa parte do quadro executivo da empresa era comissionado e indicado pelo prefeito do município.

A tendência mundial de entender que as telecomunicações eram um setor estratégico da economia e, portanto, de responsabilidade do Estado, cooperou para que as sucessões municipais não alterassem a estrutura jurídica da operadora. Entretanto, após a eleição, no final de 1992, do Prefeito Luiz Eduardo Cheida — primeiro prefeito eleito pelo Partido dos Trabalhadores (PT) no município — diante do quadro de incertezas decorrentes do iminente processo de reestruturação do Sistema Telebrás, mas também por problemas financeiros do município, teve início, em 1994, o processo de transformação da autarquia em sociedade anônima de capital fechado.

Esse foi o momento em que a subseção do SINTTEL/PR em Londrina, que tradicionalmente mantinha com a operadora e com o município uma relação mais voltada ao propositivismo, passou a mobilizar os trabalhadores e a sociedade por meio do enfrentamento à proposta municipal e, por consequência, em defesa da Autarquia.

O processo iniciado pelo prefeito Cheida é farto de conflitos políticos, econômicos e jurídicos, envolvendo não só o sindicato, a empresa e o município, mas também parte da sociedade civil e de políticos que por diversas razões se colocaram contra ou favor da proposta de transformação jurídica da Autarquia.

O imbróglio passou por diversos episódios, até que, no final de 1996 — final também do mandato de Cheida (1993-1996) — a Câmara de Vereadores aprovou a criação da Sercomtel S/A Telecomunicações, sob a oposição do PDT (partido do candidato que sucederia o governo municipal) e do único vereador do PT, Francisco Roberto Pereira, empregado da Sercomtel²¹.

No final de 1996, foi eleito pelo PDT o novo prefeito, Antonio Cassemiro Belinati, um dos políticos que havia se posicionado contrariamente à criação da sociedade anônima e também contra a venda das ações da empresa. Belinati conseguiu, em 1998, vender 45% das ações da operadora para a COPEL, empresa que também é de controle público e explora os serviços de energia elétrica no Estado do Paraná²². O negócio atingiu a casa dos R\$ 186 milhões.

Também em 1998, em decorrência de um profundo processo de reestruturação que ocorreu paralelamente às questões políticas, a Sercomtel S/A Telecomunicações recebeu a certificação ISO 9002 em todos os seus processos.

Nesse mesmo ano, em decorrência da nova configuração que estava tomando a telefonia brasileira, a Sercomtel dividiu-se em duas empresas: A Sercomtel S/A Telecomunicações, responsável pela exploração da telefonia fixa e a Sercomtel Celular S/A, operadora da telefonia móvel celular.

²¹ Francisco Roberto Pereira foi um dos fundadores da chapa cutista *Biqueira de Aço* e foi eleito vereador pela categoria em 1992. Em 2001, o ex-vereador assumiu a presidência da Sercomtel.

²² Belinati foi cassado do cargo de prefeito no último ano de sua gestão sob diversas denúncias de corrupção. Vários processos foram abertos contra o prefeito cassado, dentre eles, alguns questionam a legalidade do negócio que resultou na venda das ações da Sercomtel S/A.

Em 1999, dando sequência ao plano de expansão das atividades da empresa iniciado com a transformação da autarquia em sociedade anônima, foram constituídas outras empresas que ampliariam a participação da Sercomtel no ramo das telecomunicações. As empresas criadas foram a ADATEL, empresa que explora serviços de TV a cabo por assinatura, fora da cidade de Londrina; o ONDA, provedor de *internet*²³; a ASK! empresa de *call center* que assumiu um papel importante na terceirização dos serviços de relações com clientes por via telefônica.

Ainda em 1999, a empresa conclui o processo de digitalização da planta de telefonia fixa iniciada pioneiramente em 1986. Com o feito, Londrina passou a ser a primeira cidade brasileira a contar com um sistema de telefonia fixa totalmente digitalizado, antecipando-se em seis anos e meio à meta estabelecida junto à ANATEL.

Também em 1999, a parceria com a COPEL e a conseqüente reestruturação da empresa fez com que a Sercomtel figurasse como a quinta estatal do Paraná e entre as 500 maiores empresas do país. Por conseqüência, a empresa recebeu nesse mesmo ano o Prêmio Eficiência Empresarial, concedido pela Fundação Getúlio Vargas.

Outra conseqüência do processo de reestruturação da empresa, no que se refere ao investimento em novas tecnologias, foi o posicionamento da empresa no 43º lugar no *ranking* dos 50 maiores usuários de informática no Brasil, sendo a única do setor de telecomunicações a constar da lista publicada na revista *InfoExame* de abril de 1999.

Com a privatização da CETERP – Centrais Telefônicas de Ribeirão Preto em dezembro de 1999, a Sercomtel passou a ser a única operadora de controle estatal no País (Jornal Mural, 23/12/1999).

²³ Em 2001, a Sercomtel desfez a parceria com o provedor ONDA e criou a Internet By Sercomtel, seu próprio provedor.

Em dezembro de 2000, pela primeira vez, a Sercomtel ganhou a sua primeira concorrente, a GVT, empresa que, junto com a Sercomtel, atua no duopólio da telefonia fixa da cidade até que cheguem outros concorrentes.

Com a eleição de 2001, tendo sido eleito Nedson Micheleti — o segundo prefeito do PT da história de Londrina — diante da possibilidade de novos concorrentes na exploração da telefonia celular, o prefeito e a direção da empresa representada pelo seu presidente, o ex-diretor do SINTTEL-Pr., Sr. Francisco Roberto Pereira, após contratação de consultoria para avaliação das possibilidades da empresa Sercomtel Celular continuar concorrendo no mercado de telefonia celular, decidiu-se pela opção de negociar junto à câmara de vereadores do município a autorização para a venda da empresa de celular.

Também esse foi um processo complicado, em que se opuseram à proposta do executivo, o Sinttel/Pr, alguns grupos políticos e setores da sociedade organizada. A questão terminou após a realização de um plebiscito popular exigido pela câmara de vereadores. Apesar do baixo índice de votação (10,56 dos eleitores da cidade), 52,2% dos eleitores disseram “não” à venda da empresa, decisão que foi acatada pela direção da empresa e pela prefeitura.

Em dezembro de 2001, a empresa antecipou as metas de universalização da telefonia fixa permitindo a ampliação de sua área de atuação para além dos municípios de Londrina e Tamarana. Em 2002, também graças à antecipação das metas de universalização, a empresa recebeu concessão da ANATEL para realizar chamadas de DDD de seu território de atuação para todo o território nacional.

A apresentação da empresa, que foi feita acima, teve dois objetivos principais: primeiro mostrar ao leitor um pouco do histórico da Sercomtel e, segundo, e mais importante, já indicar que o fato de a empresa ter sido criada no município pelo

sistema de autofinanciamento pelo promitente usuário, os chamados planos de expansão, levou os trabalhadores e os próprios munícipes a se sentirem donos da empresa.

A identificação dos trabalhadores com a empresa foi de fundamental importância para o seu desenvolvimento desde o início. Historicamente esta identificação foi estimulada no imaginário da população londrinense e dos trabalhadores pelos políticos municipais e pela direção da empresa²⁴.

Este, é sem dúvida um dos fatores que desde muito cedo tem envolvido os trabalhadores com os objetivos da empresa e, se a Sercomtel é hoje uma das empresas que se destaca no setor de telefonia brasileiro, isso em boa parte, é devido a esse envolvimento histórico dos trabalhadores, desde a fundação da empresa, e que conforme será mostrado nas páginas seguintes, intensifica-se sobremaneira durante a década de 90.

3.2 A Sercomtel nos Anos 90: a reestruturação

Até mesmo pelo breve histórico mostrado acima, é possível perceber que a Sercomtel tem uma história de pioneirismo em serviços de telefonia. Fica claro também o quanto a empresa mudou — principalmente na década de 90, momento em que ocorreu a reestruturação do setor no país — para manter o pioneirismo e, mais do que isso, para que pudesse continuar atuando no mercado de telecomunicações mantendo sua condição de empresa de capital público.

A reestruturação iniciada na Sercomtel na década de 90 — e que aqui se dirá que está inconclusa, visto que está profundamente vinculada à utilização de novas

²⁴ Para uma melhor observação da ligação da Sercomtel ao imaginário londrinense, ver Feldman (1998).



tecnologias e essas não cessam de serem introduzidas, substituídas e/ou modificadas — deu-se basicamente por meio de dois conjuntos de ações que acabaram se complementando.

O primeiro conjunto de ações está ligado à implantação, em 1991, do programa *Mudança, Participação e Qualidade* (MPQ); o segundo, ao *Processo de Transformação Empresarial*. Ambos os programas provocaram um profundo processo de reestruturação na empresa e, em conjunto, representaram um aprofundamento da racionalização produtiva. Valendo-se da análise de Alves (2001, pp. 30, 40), é possível concluir que a reestruturação da empresa constitui-se numa racionalização de tipo toyotista, uma vez que está estruturada em *protocolos organizacionais, voltados para realizar uma nova captura da subjetividade do trabalhador pela lógica do capital*.

Os elementos constitutivos da reestruturação da empresa foram basicamente a introdução de novas tecnologias, não só nas atividades fins da empresa, mas igualmente na informatização do ambiente; as determinações organizativas da produção e do trabalho oriundas dos programas de qualidade total; os processos de terceirização; a introdução de novos serviços; e, com a mesma intensidade e importância, a formação educacional e profissional dos empregados, a fim de envolvê-los e capacitá-los para atuarem sob os parâmetros neoprodutivistas da empresa.

3.3 O Programa “Mudança, Participação e Qualidade” (MPQ)

Como já foi mencionado no capítulo 1, a reestruturação produtiva ocorrida na Sercomtel está relacionada à reestruturação que sofreu o setor das telecomunicações no mundo e, mais ainda, às determinações decorrentes do modelo de abertura do setor no Brasil.



Em nível mundial, é possível dizer que as mudanças se deram, por um lado, em decorrência da nova orientação econômica adotada pelo setor, que passou da concepção de prestação de serviço público à de serviço comercial de alta rentabilidade. A nova concepção acarretou a quebra dos monopólios estatais e uma nova configuração da concorrência no setor, em que os diversos países adotaram diferentes estratégias de atuação.

No que tange à ação da Sercomtel frente ao cenário nacional, é seguro dizer que a empresa orientou suas ações, desde a sua criação em 1968, no sentido de antecipar-se e preparar-se para as mudanças do setor. Na década de 90, não foi diferente. Logo no início da década, a direção da empresa preocupada com a reestruturação do setor internacionalmente e diante da tendência e, até mesmo, das movimentações políticas que apontavam para as mudanças que acarretariam na competição entre empresas de telecomunicações — fosse pela quebra do monopólio do Estado ou pela privatização do setor (como de fato ocorreu) — a empresa contratou uma consultoria que indicou a implantação do programa de reestruturação organizacional denominado MPQ.

O MPQ foi o primeiro modelo de reestruturação produtiva experimentado pela empresa pautado nos novos padrões de envolvimento dos trabalhadores ao processo produtivo, objetivando a *manipulação do consentimento dos trabalhadores* (Alves, 2000).

Por ter sido implantado já em 1991 — momento em que qualidade total ainda era uma novidade no Brasil — o programa contou com um longo cronograma de implantação que se dividiu em três fases:

MPQ-1 – Fase de diagnóstico das necessidades de mudanças (1991 a 1993)

MPQ-2 – Implementação (a partir de nov/ 1993)

MPQ-3 – Programa de qualidade total

Na primeira fase, o MPQ1 teve como objetivo básico avaliar a estrutura da empresa e planejar um organograma que possibilitasse que a estrutura organizacional se organizasse por meio de células interdependentes, conforme o modelo de empresa-rede, mas teve também, como objetivo secundário, iniciar o que a empresa denominou de *aculturação* dos empregados à estrutura que estava sendo planejada.

O MPQ2, a implantação da nova estrutura da empresa, ocorreu em novembro de 1993 e, mesmo depois de três anos de trabalho no sentido de preparar os empregados para a nova filosofia da empresa, ao avaliar o grau de envolvimento dos empregados alguns gerentes reclamaram da *grande resistência às mudanças*, o que foi interpretado como sendo *um forte apego ao antigo modelo, em especial à hierarquia, apego e centralização de informações* (ComunicAção, nº 06, jun/94, p. 8).

A queixa dos gerentes certamente ocorre porque o MPQ2 mudou radicalmente a estrutura organizacional da Sercomtel, conforme mostra o quadro abaixo:

Quadro I - Estrutura Organizacional – Sercomtel - 1993

Anterior (até 08/11/1993)	Em 08/11/1993
Superintendente 1	Superintendente 1
Assessorias 3	Diretorias 4
Diretorias 3	
Departamentos 11	Unidades de Resultados 22
Divisões (36)* 34	
Seções (107)* 89	
TOTAL (161)* 141	TOTAL 27

(*) O número à direita é o efetivamente preenchido. O número entre parêntesis é o formalmente previsto na estrutura.

Fonte: Tavares, 1996, p. 03.

As 141 divisões que a estrutura da empresa comportava efetivamente até novembro de 1993 deixaram de existir, cedendo lugar a um novo organograma,

composto por células, que comportava apenas 27 divisões, das quais 22 receberam a denominação de *Unidades de Resultado*.

A substituição da divisão departamentalizada da empresa, pautada na idéia de um organograma rico em hierarquias por um novo organograma menor, com menos divisões, além de trazer mudanças objetivas à organização da empresa, contém igualmente pressupostos subjetivos de fundamentação ideológica.

Dentre as mudanças objetivas, ocorreu não só a racionalização produtiva, na medida em que possibilitou uma maior fluidez do processo produtivo, mas também a eliminação de cargos de chefia, de controle e de monitoração do trabalho, contribuindo para a liberação de pessoal para atuar em outras funções — no caso da empresa em questão.

Quanto aos potenciais subjetivos e ideológicos da nova estrutura, pode-se dizer que se expressaram por meio do processo que Antunes (1995) denomina de *transformação do trabalhador em déspota si mesmo*. Isso é possível por meio da eliminação dos cargos de chefia, dos postos de controle da produção, que acabam com o controle externo (direto) do trabalho, mas, em contrapartida, existindo um programa bem definido de metas (controle indireto). Assim, o próprio trabalhador exerce por meio do autocontrole as funções de monitoramento da quantidade e da qualidade de seu próprio trabalho. Por outro lado, a revolução que a nova estrutura fez destruiu os paradigmas anteriores do trabalhador em relação à estrutura da organização.

A apresentação da nova estrutura contém recursos morfológicos com a finalidade substituir termos como *assessorias, departamentos, divisões e seções* por um único outro termo, *Unidades de Resultado*. Outros momentos dessa percepção foram, primeiro, a visualização do novo organograma, cujo formato de uma “teia”, não trazia

nenhum traço de similaridade com o anterior e, segundo, a eliminação de paredes divisórias com o respectivo agrupamento de *equipes* em salas não divididas.

Assim, é possível dizer que a mudança radical da estrutura — por promover um maior envolvimento do trabalhador, por meio da supressão de cargos de chefia, e ainda por trazer a idéia de uma nova relação trabalhador/empresa — por si só contém um forte aparato ideológico que permite um acentuado grau de estranhamento do processo de trabalho. Um exemplo dessa afirmação é colocado por um dos coordenadores da área técnica em relação aos seus subordinados:

*São pessoas que agregam na manutenção coisas que agilizam a manutenção com aquilo que ele fez lá fora (cursos, treinamentos). (...) São pessoas com mais liberdade (...), pessoas bem embasadas moral e eticamente falando (...). Eu não tenho como pegar um carro e ir atrás de uma pessoa pra ver se ele está trabalhando ou não. Eu tenho que acreditar (...), hoje, você confia na pessoa que está trabalhando com você, na qualidade... não existe mais essa de ficar duvidando do profissional (...) **as coisas são programadas e têm que acontecer.** Nós somos um grupo de oito pessoas (...) o coordenador é como se fosse só um monitor do grupo.*

Uma outra informação do coordenador, nesse mesmo sentido, é que, como ele é reconhecido apenas como monitor, a pessoa que representa o grupo, sua posição de coordenação não existe oficialmente e, por consequência, não recebe remuneração adicional pelo trabalho de “monitoria”. Logo, segundo ele, todas as áreas são coordenadas por indivíduos que não recebem nenhum adicional para isso.

Na terceira fase, o MPQ3, Programa da Qualidade Total, foi de grande importância para que a empresa superasse os obstáculos oferecidos pelos empregados à reestruturação, uma vez que, conforme Fleury:

os programas de qualidade são os que introduzem as inovações mais importantes, na medida em que evoluem não só conceitos técnicos (Controle Estatístico de Processo), mas também questões comportamentais, de atitude. Em poucas palavras, a introdução de Programas de Qualidade visa reorientar as percepções de todas as pessoas e unidades administrativas na fábrica, integrando-as através do conceito da qualidade do produto em sua utilização no mercado. O Objetivo final é o de gerar um comprometimento das pessoas para com a empresa e o produto, buscando otimizar a qualidade e a produtividade (Fleury Apud Wolff, 1998, p. 125).

Para dar conta dos intentos do programa de qualidade, o MPQ3 contou com o apoio de quatro grupos: o GT1, Sistemas de Medidas de Desempenho, responsável por medir o desempenho técnico da empresa e pela pesquisa de opinião dos usuários; o GT2, Sistema de Gestão de Recursos Humanos (SGRH), responsável por adequar as políticas de pessoal ao novo modelo; o GT3 Sistema de Treinamento para a Qualidade, responsável pela adaptação do trabalhador à nova estrutura; e, finalmente, o GT4, Programas de Qualidade Vida, grupo responsável por projetos de higienização e saúde dos trabalhadores.

Dentre as funções do GT2, responsável pelo SGRH, destacam-se as políticas de avaliação de resultados e acompanhamento de pessoal, fundamentais para garantir o sucesso da eliminação dos cargos de chefia, uma vez que tais políticas constituem-se controles indiretos da força de trabalho, possibilitando avaliar a produtividade e o comprometimento dos grupos e dos indivíduos.

O SGRH também foi responsável pela substituição da estrutura funcional da empresa que ficou conforme o quadro a seguir:

Quadro II - Estrutura Funcional – Sercomtel - 1993

Antiga (até 08/11/93)		01/05/96 - enquadramento no SGRH	
Cargos	Com níveis = 206	Segmentos de Carreira	Com níveis = 18
	Sem níveis = 149		Sem níveis = 5

Fonte: Tavares, 1996, p. 04.

Com a *reestruturação funcional*, ocorreu um processo semelhante ao da reestruturação organizacional. Substituíram-se as 355 antigas funções por 23 novas, devidamente adequadas à nova estrutura. Ocorreu também, mais uma vez, a utilização dos recursos morfológicos na substituição do termo *cargos* por *segmentos de carreira* e o *conceito empregado* vai aos poucos sendo trocado pelo *termo colaborador*, uma estratégia com potencialidade ideológica de inverter a significado da relação

capital/trabalho, uma vez que o conceito empregado explicita a condição de assalariamento e portanto, uma relação contratual de compra e venda da força de trabalho, enquanto que o termo colaborador nega ao trabalhador a sua condição de único responsável pela produção de riquezas, tendo, por consequência, o esvaziamento do significado simbólico e real da atividade trabalho que, de acordo com Marx, é único elemento capaz de criar valor.

Comumente, ao ocorrer uma reestruturação da proporção que o MPQ efetivou na Sercomtel, ocorre também uma significativa redução do quadro de trabalhadores. No entanto, esta é mais uma particularidade da Sercomtel, pois, apesar da eliminação de 112 postos de gerência *não houve redução do quadro de trabalhadores e nem mesmo de salários.*

Se na literatura sobre reestruturação produtiva sob o paradigma da produção flexível, a redução dos níveis de hierarquia e, portanto, de postos de controle da produção, dentre outras finalidades, pressupõe a possibilidade de reduzir o quadro de trabalhadores e, por consequência, baixar o valor despendido com força de trabalho, o MPQ pode ser entendido como uma exceção a essa regra. É claro que, nesse momento, a empresa iniciava um ciclo de expansão, abrindo novas áreas de atuação, mas com frequência, o que ocorre nas empresas privadas é a demissão do quadro excedente — cujas qualificações já não mais interessam à empresa — e uma busca posterior de novos trabalhadores, junto ao exército de reserva, cujas qualificações sejam as exigidas para as novas funções.

Neste sentido é possível dizer que a Sercomtel foi uma exceção ao garantir o emprego e o salário desses trabalhadores cujas funções foram extintas. Entretanto, esse é um motivo a mais no sentido de reforçar e estimular o envolvimento do quadro de trabalhadores, facilitando a captura de suas subjetividades.

O mesmo SGRH elaborou um plano de carreira e remuneração que provocou polêmica e descontentamento dos trabalhadores, a ponto de ser suspenso pela direção da empresa²⁵. Conforme denúncia do SINTTEL (Biqueira de Aço/Sercomtel nº 22 - 30/05/96), inclusive à imprensa local²⁶, o plano de carreira resultou em diferenciação nos índices de reajuste, favorecendo as funções melhores remuneradas.

A diferença entre o menor e o maior salários, segundo Moreno, aumentou em quatro vezes, passando de seis para 10 vezes (...) a folha aumentou, 14,6% (...) 52% do aumento geral foi repassado para a gerência, e o restante dividido entre os outros 300 funcionários. 'Este é um procedimento errado do mercado e o Sercomtel está acompanhando' (Sindicato contesta reajuste no Sercomtel - Folha de Londrina, 30/05/1996).

Larangeira (2001, p. 23) mostra um caso análogo ocorrido em 2001 na Telemar. Verificou-se que tanto na Sercomtel (PR), quanto na Telemar (RJ e MG), os sindicatos posicionaram-se contra a diferenciação. O discurso do SINTTEL, no caso da Sercomtel, em defesa da isonomia pautou-se na argumentação de que apesar do “mercado” privilegiar determinadas funções *a nossa autarquia municipal chegou até aqui pelo esforço e trabalho do conjunto de funcionários e não só pelo trabalho de segmentos do quadro* (Biqueira de Aço, nº 22, 30/05/96 - grifo nosso).

No âmbito da formação e da integração dos empregados ao conceito de qualidade, o GT3, Sistema de treinamento para a Qualidade, contou com três programas: 1) *Conhecendo ao Sercomtel e seu negócio*, que atingiu todos os empregados; 2) *Microinformática (Windows, Word, Excel e Access)*, para um público de 700 empregados e 3) *Inglês* (8 módulos básicos), para 277 empregados.

O programa *conhecendo ao Sercomtel e seu negócio* teve a clara conotação de reorientar as percepções do trabalhador, objetivando mudanças comportamentais no sentido de levá-lo a perceber e dar importância às atividades desenvolvidas nas diversas

²⁵ O assunto voltará mais à frente, quando serão abordadas as questões sindicais.

²⁶ A polêmica em torno do plano de carreira do SGRH foi tema de matéria da imprensa local, ao que prefeito e presidente do sindicato se opuseram veementemente (Sindicato contesta reajuste no Sercomtel - Folha de Londrina, 30/05/1996).

unidades da empresa e, por consequência, avaliar e conhecer o impacto de suas ações cotidianas no conjunto das atividades da empresa. Para isso, o programa contou com inúmeras atividades desenvolvidas com o objetivo de levar o empregado a conhecer as atividades desenvolvidas dentro da Sercomtel. Com referência a isso, diz um boletim: *o empregado lotado na Comunicação Social vai ter oportunidade de ter noções dos serviços que a central desenvolve. Da mesma forma empregados da central poderão assistir aos módulos que mostram o trabalho desenvolvido na ARH* (ComunicAção, nº 06, jun/94, p. 1).

Por se tratar de uma sociedade anônima de capital público (naquele momento ainda era uma autarquia), cerca de 30% do quadro de empregados da Sercomtel tem estabilidade de emprego²⁷, além disso, conforme já foi apontado acima, há uma política interna que se pauta em não dispensar empregados, mesmo os que não têm estabilidade assegurada por lei, exceto por justa causa²⁸.

A inflexibilidade das demissões é corroborada por semelhantes entraves nas contratações, uma vez que só podem ser feitas por via de concurso público e, portanto, demandam uma série de questões burocráticas e políticas. Tais políticas dificultaram sobremaneira a adequação do quadro de trabalhadores da Sercomtel às novas necessidades por meio da utilização de estratégias de demissões e contratações, tão comumente utilizadas pelas empresas privadas.

Para superar esse obstáculo, foram de fundamental importância os programas de formação adotados pelo MPQ3. Por meio deles, a empresa passou a adotar políticas de investimentos na requalificação de seus trabalhadores e, para isso, ofereceu, gratuitamente — dentro da empresa e fora do horário de trabalho — cursos de inglês; conveniou-se ao CES-Centro de Estudos Supletivos, entidade de ensino do

²⁷ Dado fornecido pela Área de Gestão de Pessoas durante entrevista.

²⁸ A política de manutenção de emprego passa a ser modificada a partir de 2002, assunto que será desenvolvido mais adiante.

Estado, que forneceu material para que a empresa montasse uma equipe de voluntários dentro da própria organização a fim de formar turmas de ensino básico (5ª a 8ª séries); aos empregados que estivessem inscritos em cursos regulares de ensino fundamental, médio e superior, bem como em pós-graduações²⁹, a empresa, como incentivo, fornecia bolsas de estudos de 50%; valendo-se do pessoal da unidade de informática, implantou o “Plano de Descentralização e Transparência da Informática”, o PDTI, com o objetivo de capacitar os empregados na utilização das ferramentas de informática necessárias para o desenvolvimento de suas tarefas. Até junho/94, o PDTI já havia treinado mais de 100 pessoas (ComunicAção, nº 06, jun/94, p. 1).

A partir do ano 2000, a política de incentivo à educação mudou e as bolsas de estudos de graduação e pós-graduação passaram a contemplar somente aqueles trabalhadores que optassem por cursos relacionados à função na empresa. Por exemplo, se um empregado trabalha com informática só terá incentivo para freqüentar os cursos de Ciências da Computação, Processamento de Dados, Engenharia da Computação ou Administração de Empresas com ênfase em informática.

Nesse mesmo ano, foram extintos também os incentivos a cursos de línguas estrangeiras. Se em 1994, a empresa entendia que *a informática e o inglês se tornam ferramentas essenciais para preparar a Organização para competir neste cenário de mudanças* (Comunicação s/d) e, portanto, eram de responsabilidade da empresa, em 2000, questionado sobre o porquê da empresa não conceder mais incentivo a quem quisesse cursar línguas estrangeiras, o discurso mudou: *Entendemos que essas línguas são de responsabilidade do colaborador*, respondeu o vice-presidente (Jornal Mural, 25/05/2000).

²⁹ A empresa chegou a firmar convênio com uma universidade local para a criação do curso de especialização em Engenharia de Telecomunicações, com o qual a empresa se comprometeu no fornecimento de equipamentos para as aulas e abertura da empresa para estagiários do curso.

O investimento em educação e em outras modalidades do conhecimento significou não só uma forma de estímulo, portanto de envolvimento dos trabalhadores, mas também, e principalmente, um meio de *flexibilizar a capacidade de adaptação de cada um deles a diferentes funções*, isso, levando em conta os empecilhos existentes para a demissão e a contratação de novos trabalhadores.

Outro instrumento utilizado no sentido de *preparar os empregados* para as mudanças foi a comunicação. Diversos meios foram utilizados, desde comunicados e informações de gerentes e encarregados, passando pelos discursos contidos nos cursos e treinamentos oferecidos, até a criação de boletins de circulação interna.

Os boletins cumpriram um papel importante no sentido de informar os empregados dos andamentos da implantação do MPQ. Mostrou, passo a passo, os avanços e os limites do processo e ajudou na tarefa de envolver e comprometer os trabalhadores com a nova realidade.

Como foi mostrado no primeiro capítulo, a reestruturação das empresas de telecomunicações teve como base a reorientação econômica das empresas, que passaram de prestadoras de serviços públicos de telefonia para fornecedores de serviços de telecomunicações, portanto, uma reorientação mais comercial e ampla no que concerne ao número de serviços prestados. Nesse sentido, o MPQ veio dar respostas às novas necessidades da empresa, preparando-a para a ampliação de suas atividades. Assim, além dos serviços de telefonia fixa, a empresa passou a explorar serviços de comunicação de dados, telefonia móvel celular, provimento da rede Internet, serviços de valor adicionado, serviço público de mensagens, entre outros.

Ainda com o MPQ iniciaram-se os processos de privatização de várias atividades, como os serviços de vigilância, zeladoria, reprografia, restaurante e até

mesmo de atividades fins da empresa como os serviços de atendimento telefônicos, como é o caso serviços de informações 122 , 102 e também dos postos de serviços.

3.4 O “*Processo de Transformação Empresarial*”

A partir de 1996, ocorreu um processo de migração do MPQ para o mais novo modelo de reestruturação denominado Processo de Transformação Empresarial.

Se o MPQ, iniciado em 1991, tinha como objetivo adaptar a empresa a um quadro ainda incerto das telecomunicações no Brasil, com base na experiência internacional, o novo modelo nasceu num momento em que, em todo o país, as empresas do setor já sofriam um processo de reestruturação semelhante, principalmente por conta das políticas governamentais de desregulamentação e privatização do setor.

O *Processo de Transformação Empresarial* se deu de maneira muito mais intensiva e agressiva que o MPQ, tanto no concernente às estratégias da empresa para atuar num mercado privatizado, quanto (e até por consequência) no envolvimento e na intensificação do trabalho, para fazer face ao mercado concorrencial a partir de 1998.

Mais uma vez, mudou a estrutura da empresa, não de forma tão radical quanto no processo anterior, mas de forma bastante significativa (Ver anexo II). Novamente são utilizadas as estratégias ideológicas de cunho morfológico e, se com o MPQ as áreas ganharam a denominação de *Unidades de Resultados*, sob o *Processo de Transformação Empresarial*, foram denominadas *Processos*. Mudaram também as denominações dadas aos novos *Processos*. Por exemplo, a partir das atribuições da nova estrutura, a *Unidade de Recursos Humanos* passou a chamar-se *Processo de Gestão de Pessoas*.

Com o novo modelo de reestruturação, também foram redefinidas *a visão, a missão e os objetivos estratégicos da empresa* (Jornal Mural 23/05/1997). A partir de tais redefinições, a operadora adquiriu um aspecto ainda mais comercial, de forma que foi criada uma área de *marketing*, cujas estratégias passaram a ter prioridade similar aos processos de desenvolvimento e aquisição de tecnologias da informação e da comunicação (TICs), que até então eram entendidos como prioridade maior da empresa.

Com relação a esta questão, fica claro o equívoco das teses que defendem que os novos padrões produtivos eliminam o estranhamento do trabalhador e que postulam o fim da separação entre trabalho de concepção (intelectual) e trabalho de execução (material). No caso da empresa em questão, os trabalhadores se envolvem, participam e cedem saberes que são incorporados ao processo produtivo. No entanto, a decisão do *que* e de *como produzir* não pertence a esses trabalhadores. Pelo contrário, ambos os programas de reestruturação adotados definiram, no âmbito da direção da empresa, em conjunto com a consultoria contratada, *quais os serviços que a empresa prestaria* (o que produzir) e *de que forma* (como produzir).

Investigando o processo produtivo da empresa, verificou-se que existe um *limite muito estreito para a criação* no processo de trabalho. As rotinas são descritas em manuais de procedimentos³⁰ e a execução das tarefas, conforme o manual, é pré-requisito para a avaliação de regularidades do programa de qualidade total. Em outras palavras, as rotinas constituem-se fatores que determinam *como as atividades devem ser desenvolvidas*, afim de que haja regularidade do processo³¹.

³⁰ Não foi possível conseguir cópia dos referidos manuais, por se tratar de textos inseridos nos softwares do sistema de qualidade cuja impressão não é possível. As afirmações são feitas a partir de relatos de trabalhadores envolvidos com o processo de controle de qualidade.

³¹ Os limites são ainda maiores no programa de qualidade do Processo de Transformação Empresarial, em que cada atividade tem suas rotinas descritas e apesar de haver a possibilidade de incorporação de novas facilidades (o que consistiria em apropriação do saber fazer do trabalhador), constituem-se em parâmetros para a avaliação da qualidade do processo produtivo.

É claro que é permitida a incorporação de novos procedimentos eventualmente desenvolvidos por algum empregado e que estejam voltados para a agilização e melhoria de determinadas rotinas de trabalho. Aliás, para que o novo procedimento possa tornar-se regular, a empresa *incorpora ao processo produtivo o saber desse trabalhador*.

Um bom exemplo disso é “Sistema de Sugestões” que a Sercomtel criou com o objetivo de:

(...) estimular a criatividade dos profissionais na solução dos problemas da empresa e contribuir para o seu desenvolvimento. As sugestões podem tratar de qualquer tema ligado ao contexto da organização como, por exemplo, redução de despesas, melhorias de processos, implantação de políticas, atendimento entre outros (Jornal Mural, 26/07/2000).

Para estimular a participação dos empregados no “Sistema de Sugestões”, a empresa adotou um critério de premiação para as melhores sugestões do mês.

Conforme mostra Wolff, a prática de incorporação do saber do trabalhador ao processo de trabalho é inerente aos procedimentos básicos dos programas de qualidade total:

(...) descobrir o macete benéfico que produz resultados superiores (...), trazer todos (os trabalhadores) ao nível do melhor ‘ou seja, padronizar’ por meio de ações corretivas apropriadas (...), anexá-lo à própria organização do trabalho (...) e finalmente, ‘alterar a tecnologia de forma que o processo incorpore o macete’ (Wolff, 1998, p. 156 - grifos do original).

Sob um terceiro aspecto, e talvez ainda mais importante, os trabalhadores ficam alheios à definição de *para quem produzir*. Neste sentido, a empresa segue as tendências mundiais de privilegiar os chamados clientes corporativos em detrimento dos demais. Tanto é assim, que possui equipes especializadas de empregados altamente qualificados à inteira disposição desses clientes. Entretanto, a decisão de privilegiar determinados segmentos da clientela é tomada à revelia dos empregados.

Há que se observar que atualmente o SINTTEL não levanta oposição à prática empresarial apresentada acima, pelo contrário, exceto na posição contrária às terceirizações, nas entrevistas colhidas junto ao sindicato, os procedimentos da reestruturação aparecem como elementos positivos e inexoráveis. Durante entrevista, um dos diretores do sindicato disse o seguinte sobre o processo: *é excelente o caminho, o desafio que a Sercomtel encarou (...), hoje nós temos aí uma tecnologia praticamente de ponta. Foi a primeira empresa nacional totalmente digitalizada.* Quanto ao programa de qualidade total o diretor afirmou: *Ótimo, tem que ter, porque isso aí beneficia (...) te dá um ambiente limpo, um ambiente sadio.*

Se a comunicação, conforme mostrado acima, foi um meio para atingir os objetivos de envolvimento e comprometimento dos trabalhadores com os projetos e ideais da empresa enquanto durou o MPQ, no Processo de Transformação Empresarial, esse recurso foi potencializado. Em 1997, foi lançado o Jornal Mural, um informativo *diário* que é afixado em pontos estratégicos da empresa — como é o caso do local onde os empregados registram o controle de frequência. O informativo constitui-se num canal de comunicação, por meio do qual são disseminadas informações que mostram os pontos positivos e negativos dos processos de trabalho e insistentemente convidam o trabalhador a se envolver e a se comprometer cada vez mais com os interesses da empresa, que aliás são colocados e entendidos como se fossem os interesses do próprio trabalhador. Um exemplo disso é a manchete do informativo no dia em que foi aprovada a concessão do certificado de qualidade para a empresa, cujo título foi: *VITÓRIA: O ISO É NOSSO* (Jornal Mural, 10/11/1997); outro exemplo é a reprodução de uma matéria que o informativo publica e que tem o seguinte título: *VOCÊ É A EMPRESA E A EMPRESA É VOCÊ* (Jornal Mural, 18/09/1998).

O jornal freqüentemente reproduz matérias de jornais e revistas de grande circulação cujos temas estejam voltados ao estímulo e ao comprometimento do trabalhador com a empresa, com sua formação ou com sua “carreira”. reproduz também matérias que se constituem “ameaças” aos trabalhadores, como por exemplo: O MEDO DO DESEMPREGO, matéria que mostra os “*requisitos básicos*” necessários à empregabilidade (Jornal Mural, 12/02/1998); AS QUALIDADES DO LÍDER MODERNO, tratando da transformação do perfil do “chefe” em “líder” (Jornal Mural, 18/03/1998); O FATOR HUMANO, mostra o “perfil ideal trabalhador moderno”, na matéria lê-se: *O funcionário agora precisa ‘pensar’ a empresa como um todo, não apenas como uma divisão dela* (Jornal Mural, 14/08/1998). Os exemplos se sucedem durante todo tempo até as últimas edições pesquisadas.

O informativo também é utilizado para informar o quadro de trabalhadores dos programas de metas internos, das metas em relação à Anatel, em relação à qualidade e veicula também elogios a atitudes “louváveis” de alguns trabalhadores que possam servir de modelo a outros.

Outro elemento importante para a comunicação empresa-trabalhador foi a implantação dos informativos via rede *intranet*. Por meio desse instrumento, igualmente, a empresa veicula informações que são de seu interesse que os empregados tenham acesso, principalmente aquelas que atualizem os conhecimentos deles sobre as ações das diversas áreas da empresa, a exemplo do preço de serviços oferecidos, promoções de produtos, etc.

Os interesses da Sercomtel em relação ao envolvimento dos trabalhadores extrapolam os limites geográficos da empresa e da jornada diária de trabalho de cada um. uma indicação desse fato foi o *Jornal da Qualidade*, lançado em 1997, cujas edições eram entregues nas residências dos trabalhadores sob a seguinte justificativa:

'Resolvemos encaminhar o jornal às residências para que também a família dos funcionários conheça os trabalhos que estão sendo desenvolvidos para conseguirmos o certificado ISO 9002' (Gerente da qualidade para o Jornal Mural 08/05/1997 - grifo nosso).

Outra estratégia de envolvimento da família do trabalhador é a promoção de eventos voltados aos trabalhadores e seus familiares, cujos temas são o comprometimento com as ações da empresa. É caso, por exemplo, de uma palestra sobre qualidade total proferida nas dependências de um hotel quatro estrelas da cidade.

Eles (os familiares) vão conhecer os conceitos que estão sendo aplicados na Empresa e que podem ser adaptados na rotina doméstica como, por exemplo, o descarte de objetos que não são mais utilizados (Noções de Qualidade para Famílias de Funcionários, Jornal Mural, 04/06/1997).

A citação é uma clara apologia ao processo de 5s pelo qual a empresa estava passando naquele período. A idéia é que o trabalhador e seus familiares reproduzam em suas casas o ambiente da empresa. Além desses exemplos, existiram outros de visita da família do empregado ao seu local de trabalho, de almoço na empresa com os familiares, etc.

Tais elementos parecem levar à indicação feita por Alves de que o toyotismo enquanto *momento predominante do novo complexo de reestruturação produtiva* volta-se para o envolvimento dos assalariados por meio de um *controle social de novo tipo* (Alves, 2000, p. 50). Nesse caso, vimos que o envolvimento extrapola o controle social dos assalariados e atinge até mesmo os demais membros de sua família.

No mesmo sentido, Harvey coloca:

A disciplinação da força de trabalho para os propósitos de acumulação do capital (...) é uma questão complicada. Ela envolve, em primeiro lugar, alguma mistura de repressão, familiarização, cooptação, elementos que têm de ser organizados não somente no local de trabalho como na sociedade como um todo. A Socialização do trabalhador nas condições de produção capitalista envolve o controle social bem, amplo das capacidades físicas e mentais (Harvey, 1992, p. 199).

Um outro elemento que chama a atenção na investigação da reestruturação produtiva da Sercomtel é o número de cursos, treinamentos e conferências que a empresa oferece aos seus trabalhadores, cujas temáticas podem estar ligadas ao aperfeiçoamento de suas funções, ao reforço dos valores da empresa, ao conhecimento de suas atividades ou à melhoria da qualidade de vida (dentro e fora do trabalho). Com muita regularidade, foram encontrados trabalhadores que participaram, entre o início de 1999 até junho de 2002, de 30 a 40 dessas atividades, com carga horária variando entre 250 e 525 horas³². Entretanto, foi encontrado um caso em que o empregado participou entre janeiro de 1999 e junho de 2002, de 155 eventos, dos quais 115 não possuem registro de carga horária sendo que os 40 cujas cargas-horárias foram registradas somam 643 horas.

A este respeito, Soares observa que a abordagem sistêmica própria do ohnismo (toyotismo), leva as empresas a adotarem um *sistema de qualificação permanente, integrado ao trabalho, como forma de ajudar a vivenciar as rupturas das mudanças, facilitando a introdução de novas tecnologias com garantia e eficiência na sua utilização* (Soares, *Apud Wolff*, 1998, pg. 122 – grifos do original).

Ainda sobre a extensa carga-horária de cursos e treinamentos que a empresa obriga os trabalhadores a cumprir, um dos coordenadores de trabalhos entrevistado fez a seguinte queixa:

A empresa começou amarrar certos treinamentos em participação de resultados, que é pré-requisito, e às vezes nós até chamamos. Como que eu vou fazer certos treinamentos (...) eu trabalho com manutenção e não posso botar duas pessoas pra fazer esse treinamento.... 'Oh! mas isso é pré-requisito pra participação do resultado...'

A fala do entrevistado se refere à inclusão de determinados treinamentos no rol das metas que são pré-requisitos para a participação nos lucros e resultados (PLR) da

³² Grande parte das atividades contada não possui informação de carga horária. Logo, a dedicação a esses eventos ultrapassam em grande volume o número de horas citadas.

empresa. A angústia explícita na fala do coordenador ocorre porque, segundo ele, há um crescente aumento na demanda por serviços de manutenção, sem um que haja um aumento no número de técnicos. Evidencia-se na fala uma intensificação do trabalho e, de forma paradoxal, a necessidade do aumento do tempo disponível para a participação dos cursos e treinamentos oferecidos pela empresa.

Com referência específica às ações no sentido de que os trabalhadores conheçam ao máximo a empresa em que trabalham, em meados de dezembro de 2002, foram distribuídas, via *intranet*, apostilas mostrando como funciona cada área (processo), a fim de que *todos os empregados* pudessem, em janeiro de 2003, passar por uma avaliação, cujo resultado implicaria, dentre outras coisas, na distribuição da Participação nos Lucros e Resultados.

A elaboração das apostilas e das provas ficaram a cargo da UNISER – Universidade de Negócios Sercomtel, uma universidade que apesar de não ter vínculo com o Ministério da Educação, pretende realizar cursos e treinamentos contínuos para empregados, clientes, fornecedores e a comunidade em geral, além de firmar convênios com instituições de ensino credenciadas com o objetivo de oferecer cursos de pós-graduação *voltados para o ensino nas áreas de interesse da Sercomtel*. Alguns dos objetivos da UNISER, segundo a empresa são:

Desenvolver competências, habilidades e atitudes, sempre visando o negócio da Organização; difundir os valores e crenças da Sercomtel; capacitar os profissionais de forma que eles assegurem produtividade e competitividade da empresa; revisar os paradigmas e conceitos atuais; propiciar um ambiente organizacional motivador, que gere satisfação, entusiasmo e comprometimento (Fonte: Folheto de divulgação da UNISER - grifos nossos).

O conjunto de ações que a empresa emprega no sentido de envolver e comprometer os empregados com seus objetivos — o que fica muito claro na citação acima — é visivelmente uma obsessão que com o tempo vem se intensificando.

Os resultados dessas ações se evidenciaram em diversos momentos, no decorrer da investigação. Por exemplo, durante contato para marcar uma entrevista com uma das gestoras, a pessoa, para explicar sua impossibilidade imediata, utilizou o seguinte argumento: (...) *na semana que vem eu não posso, pois estarei ocupada com um treinamento na minha empresa (...)*. A fala chegou a suscitar dúvida se a gestora se referia a Sercomtel ou a uma empresa de sua “real” propriedade, dúvida que foi dirimida posteriormente. De fato, ela se referia a Sercomtel. Uma outra evidência do sucesso das estratégias de envolvimento é a fala de um dos coordenadores da área técnica, durante uma das entrevistas:

(...) então às vezes, é costume da gente... eu tô numa confraternização, num lugar... a pessoa não sabe que eu trabalho na Sercomtel e começa a falar..., eu já peço um aparte, já falo pra ele, que ele tá equivocado, que não é isso (...) se eu vejo que ele tá com razão eu anoto, vou passar pra área (...). Isso é preocupação hoje, em você não perder cliente e tratar o cliente como ele merece (...) é essa preocupação de resolver de imediato(...). Telefone parado, você não gera chamada, não gera dividendo pra empresa...

Um outro ponto importante do Processo de Transformação Empresarial foi a implantação, do Plano de Carreira e Remuneração por Competência em 1999. O plano veio ao encontro das necessidades da empresa em vários sentidos: em primeiro lugar, foi construído sob um forte conteúdo ideológico de mobilidade funcional e de estímulo à freqüente qualificação dos empregados. Nos termos do próprio documento, o plano tem por objetivo:

*(...) **produzir sentimentos de justiça e coerência** na gestão de pessoas; oferecer instrumentos que facilitassem a orientação dos subordinados quanto às necessidades e possibilidades de desenvolvimento na empresa; **incentivar a busca contínua por capacitação**; estabelecer critérios para as diferenciações salariais; possibilitar a identificação e **aproveitamento das potencialidades existentes**(...) (Sercomtel: Plano de Carreira e Remuneração por Competência, 01/07/1999, p. 3 - grifos nossos).*

Em segundo lugar, promove uma maior subsunção do ideário do trabalhador aos objetivos da empresa ao fazer com que os seus objetivos pessoais sejam fundidos com os da organização. Para que isso ocorra, o plano está dotado de um forte apelo à competitividade, uma vez que as promoções são definidas com base em critérios

que priorizam méritos pessoais do trabalhador em relação à política produtiva da empresa; estimula os trabalhadores a conhecerem e dominarem informações, processos, técnicas e procedimentos comuns a todas às áreas da empresas; e, por fim, responsabiliza-os por suas próprias promoções.

O envolvimento e o comprometimento que o plano requer fica bastante explícito na passagem do documento que define o conceito *conjunto de competências*, entendido como a *combinação de conhecimentos, habilidades e comportamentos que é necessária (sic) para o sucesso tanto da organização quanto do colaborador* (Sercomtel: Plano de Carreira e Remuneração por Competência, 01/07/199, p. 7 - grifos nossos).

Não se pode negar que o plano possibilita uma mobilidade funcional pouco comum em relação às empresas privadas. Entretanto, é importante observar que tal mobilidade vem ao encontro das necessidades da empresa que, conforme foi observado anteriormente, é uma instituição de capital público e tem sérias limitações para dispensar e contratar empregados de acordo suas necessidades e conveniências.

O plano é também uma forma de fazer com que os empregados possam dispor do maior número de habilidades possível para a pronta atuação (e rápida adaptação) a diversos postos de trabalho em diferentes setores/áreas da empresa. A própria redação do documento mostra que uma de suas características é: *fornecer parâmetros e estabelecer regras para a Gestão de RH, atentando para a flexibilidade do sistema e para a sua capacidade de adaptação a diferentes realidades, evitando o 'engessamento' da organização* (Sercomtel: Plano de Carreira e Remuneração por Competência, 01/07/199, p. 6 - grifos nossos).



A respeito da multifuncionalidade requerida dos trabalhadores sob a racionalização toyotista de produção e que está explícita no plano de carreiras da empresa, Coriat observa que:

(...) a via japonesa vai avançar pela desespecialização dos profissionais para transformá-los não em operários parcelares, mas em plurioperadores, em profissionais polivalentes, em 'trabalhadores multifuncionais' (...) (Coriat, 1994, p. 53).

Um resumo do que se espera dos empregados com a implantação do plano de carreiras é o seguinte:

*Comprometer-se com os princípios estabelecidos pelo Plano, assumindo responsabilidades inerentes a sua atuação; **integrar-se às práticas organizacionais; assumir responsabilidades** inerentes ao seu trabalho; identificar oportunidades e planejar a sua carreira; **conciliar seu desenvolvimento com as necessidades da organização;** buscar o desenvolvimento pessoal e profissional; **avaliar o seu nível de empregabilidade(...)** (Sercomtel: Plano de Carreira e Remuneração por Competência, 01/07/1999, pg 58).*

3.5 As Conseqüências da Reestruturação Sobre o Trabalho

As transformações ocorridas no setor das telecomunicações tiveram grande impacto na remuneração dos trabalhadores do setor. Na Sercomtel, apesar de parte das conquistas das décadas de 80 e 90 terem sido preservadas, houve confirmação da regra.

Por meio da análise da evolução das cláusulas de benefícios dos acordos coletivos firmados durante a década de 90 (Anexo I) é possível perceber como o processo de reestruturação da Sercomtel, em sintonia com o movimento de reestruturação da telefonia no país, foi, ao longo da década, racionalizando as cláusulas dos acordos de modo a evitar interpretações diversas. Na seqüência, provocou a extinção de alguns benefícios e implantou cláusulas de incentivos à demissão, até que em 1999, ano imediatamente posterior à privatização do Sistema Telebrás, promoveu uma radical queda na remuneração dos empregados.

Um fato paralelo aos acordos coletivos e que chama a atenção no rol das mudanças que assolaram o trabalho na Sercomtel foi o fato de, em 1994, a empresa ter baixado uma norma de procedimento interno (001/94) instituindo o “horário móvel” e a “compensação”. As duas cláusulas, na verdade, constituiriam o que mais tarde seria conhecido por banco de horas. A diferença é que as ocorrências (horas trabalhadas a mais ou a menos) deviam ser quitadas dentro do período de fechamento da folha de pagamento, ou seja, de 21 a 20 do mês subsequente, enquanto que o banco de horas tem acúmulo anual.

Como pôde ser observado, o ano de 1996 inaugurou várias mudanças no acordo coletivo. Esse foi o momento em que houve a maior racionalização da concessão de benefícios e, por consequência, um aumento na restrição do número de beneficiados. Houve, também, o aumento do incentivo para desligamento por aposentadoria e foi o único ano em que o SINTTEL precisou assumir o salário do diretor liberado.

Em 1997, em decorrência das políticas de *downsizing* inauguradas pelo *Processo de Transformação Empresarial*, houve um novo e significativo aumento no incentivo ao desligamento de aposentados. Assim, além de elevar a gratificação de desligamento, garantiu-se aos aderentes do incentivo a manutenção dos planos de saúde e odontológico.

Entretanto, o acordo de 1999, negociado no final do ano de 1998, ano da privatização do Sistema Telebrás — momento em que nasceria a concorrência controlada das empresas de telefonia — e primeiro acordo negociado após a venda de 45% das ações à Copel, foi sem dúvida o acordo de maior impacto negativo na remuneração dos empregados da Sercomtel. Nesse momento, vários dos benefícios conquistados historicamente pela categoria em virtude da política nacional dos telefônicos foram extintos.

Na negociação do acordo de 1999, consta que os trabalhadores da Sercomtel foram os primeiros do Paraná e dos primeiros do Brasil que aceitaram a proposta patronal pós-privatização. O sindicato, em parte por falta de respaldo dos trabalhadores, não conseguiu evitar a extinção dos benefícios e procurou amenizar as perdas negociando políticas de “compensação”, como é o caso das *indenizações* pela extinção do prêmio anual de assiduidade e do abono de natal (Biqueiraço, nº 40, Dez/98).

No caso do anuênio, por tratar-se de um benefício de pagamento mensal, regular e, portanto, por incorporar a remuneração do trabalhador, sua extinção imediata é proibida por lei. Assim sendo, a empresa se valeu da estratégia de congelar o benefício, fazendo com que, no decorrer dos anos, possa ser extinto por meio da desvalorização da moeda nacional.

Além dos cortes salariais e do maior “endurecimento” da empresa, o que pode ser caracterizado como uma derrota dos trabalhadores, a partir desse mesmo acordo, numa indicação de um maior recuo do SINTTEL em relação às políticas de confronto, rumando ao propositivismo e ao concertacionismo, o sindicato se comprometeu a não efetuar o ajuizamento de ações trabalhistas sem a prévia negociação com a empresa. Em 2002, a cláusula reapareceu com a seguinte redação:

*visando aperfeiçoar e **modernizar** o relacionamento empresa/sindicato fica estabelecido que:*

a) A SERCOMTEL e os sindicatos se comprometem a prestigiar a via negocial no esclarecimento de omissões, bem como das dúvidas decorrentes da aplicação da lei ou do presente Acordo, estabelecendo que as mesmas serão objeto de discussão amigável entre as partes, antes de serem submetidas ao poder judiciário;

O texto parece ser uma clara alusão à idéia de que o concertacionismo é um elemento de “modernidade” e portanto, a melhor (senão a única) forma de relação entre o sindicato e a empresa³³.

A partir de 2000, o acordo passou a ser bienal e a empresa se comprometeu a abrir novas negociações a cada seis meses, mas somente “em caso de necessidade”. Outra novidade do acordo é a cláusula *compensação de acordo*, um abono que a empresa concedeu frente ao impasse criado pela categoria ao recusar a sua proposta de reposição salarial. Nesse mesmo ano os trabalhadores conquistaram um benefício adicional de férias, na proporção de 1/3, além do terço constitucional.

3.6 Flexibilização da Jornada de Trabalho

No primeiro termo aditivo ao acordo coletivo de 2000-2001, a partir de 11/12/1999, há a oficialização do **banco de horas**, sem a supressão do *horário móvel*. Conforme foi mencionado anteriormente, antes da implantação do banco de horas, a empresa já havia encontrado uma maneira de flexibilizar o horário de trabalho de seus empregados por via da instituição do *horário móvel* e da *compensação*.

O horário móvel, segundo a norma interna 001/94, é: *a flexibilidade de horário estabelecido para a jornada diária de trabalho, visando melhor atender às necessidades dos clientes do Sercomtel, observando os limites de trabalho diário e semanal estabelecido nesta norma e legislação (grifo nosso).*

A compensação era:

a quitação das horas trabalhadas além da jornada de trabalho, através de dispensa de comparecimento por igual período (...) as horas excedentes da jornada diária de

³³ As questões ligadas à posição do sindicato em relação à reestruturação serão melhor desenvolvidas no capítulo 4.

trabalho, em até 2 (serão compensadas) na razão de 1:1 em dias trabalhados no mês do fechamento da folha – de 21 a 20 do mês subsequente -, segundo controle do diretor ou gerente de Unidade de Resultados (...) não será permitida a realização de horas extras. Excepcionalmente, se as horas trabalhadas extrapolarem as 2 (duas) horas diárias do limite máximo legal estabelecidas para compensação, as mesmas serão pagas como extras (grifos nossos).

Como pode ser observado, o horário móvel e a compensação já eram instrumentos eficientes para a flexibilização dos horários de trabalho e, conseqüentemente, para a maior racionalização da produtividade reduzindo os custos com o pagamento de horas extraordinárias. Valendo-se desses dois instrumentos a empresa economizou até 1996 valores que chegaram 20 mil dólares/mês com despesas decorrentes do pagamento de horas extras (Tavares, 1996, p. 05).

Um fato interessante acerca do *horário móvel* aparece no depoimento de um dos diretores do sindicato. O diretor afirma que a idéia de criação desse instrumento nasceu dos próprios trabalhadores representantes da CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes) Segundo ele, a idéia original nasceu com o sentido de evitar acidentes de trabalho:

O funcionário, ele entrava 8 horas, às vezes acontecia algum imprevisto no trânsito (...) ele via que estava meio atrasado (...) aí tinha que acelerar pra não perder o dia (...) e provocava acidente. Então a CIPA sugeriu isso aí.

Ou seja, o que foi criado originalmente para flexibilizar a entrada e a saída de trabalhadores *que por ventura estivessem atrasados*, ou em situações afins, foi incorporado pela empresa e, dessa forma, áreas inteiras, a exemplo da comercial, que funcionavam diariamente durante 08 horas, por meio da flexibilização possibilitada pelo horário móvel, passam a funcionar por 10 horas diárias, graças ao revezamento de empregados facultado por esse instrumento.

O banco de horas, criado a partir do acordo 2000-2001, veio aumentar ainda mais a flexibilidade do horário de trabalho e conseqüentemente cooperar para uma maior possibilidade de redução de custos com horas extraordinárias. Isso porque: se a

compensação só permitia o acúmulo de horas e a conseqüente compensação dentro de um mesmo mês, o novo instrumento, o banco de horas, permite que o mesmo processo ocorra em períodos anuais. Assim, se em determinados meses, determinadas áreas de trabalho necessitarem realizar jornadas de trabalho prolongadas, em relação à jornada normal, as horas acumuladas poderão ser compensadas em meses posteriores, nos quais a quantidade de trabalho exigida seja menor permitindo as compensações.

Há que se observar que a direção do SINTTEL, naquele momento, não concordava com a implantação do banco de horas e muito menos com o critério de quitação cuja proporção é de uma hora compensada por cada hora trabalhada, ou seja, o critério não prevê tempo de compensação adicional (VivaVoz, nº 03, out/1999, p. 04). Entretanto, apesar do posicionamento contrário do sindicato à proposta, ela foi aprovada na íntegra conforme a concepção da empresa. Ou seja, institui-se um banco horas anual na qual é possível o acúmulo de até 40 horas extraordinárias, sendo que o excedente das 40 horas, conforme opção do empregado, pode ser quitado a título de hora extra, com seus respectivos adicionais, ou, ser adicionado ao banco de horas para posterior compensação na proporção de 1 para 1³⁴.

O mesmo diretor do SINTTEL citado anteriormente, ao falar do banco de horas esclarece como são negociados os períodos de compensação:

*Na nossa área, teve uma época que o gerente falava: '(...) você está dispensado, você e seu parceiro ficam dois dias em casa'. Foi determinado porque existe um pouco de **abuso do funcionário** também (...). O banco de horas dele está com trinta horas, daí vem um feriado, carnaval, por exemplo: segunda-feira trabalha, terça-feira é feriado e quarta-feira é depois do meio dia(...), então ele fala assim: 'eu quero compensar na segunda-feira de carnaval e na quarta-feira de manhã (o entrevistado queria dizer à tarde). Então, o que acontece (...) ele pega praticamente uma semana (...). Então, **esses funcionários são abusados**, e é onde que o gerente, às vezes fala: 'não, eu preciso de você aqui tal dia, você não pode tirar (...)'*.

³⁴ A partir 08/02/2002 por força do primeiro termo aditivo ao acordo 2002-2003 o empregado fica impedido de optar pela compensação das horas que ultrapassarem as 40 acumuladas no banco horas e em contrapartida, a empresa fica obrigada a quitar as horas excedentes com os referidos adicionais de horas extras previstos no acordo.

A fala corrobora no sentido de elucidar o quanto as estratégias de envolvimento utilizadas pela empresa são eficazes, atingindo até mesmo os atuais dirigentes sindicais.

Fica muito claro que, quando a empresa necessita do trabalhador, este deve estar sempre à disposição e ceder sua força de trabalho, cujo tempo excedente à jornada normal deve ser acumulado no banco de horas. Em contrapartida, quando o trabalhador tenta adequar as horas de compensação aos seus interesses se vê impedido. Assim, mais uma vez, a empresa é quem determina, de acordo com as suas conveniências, quando o trabalhador deve compensar as horas, mesmo que seja contra a vontade dele. É claro que existem exceções, uma vez que as compensações são negociadas com os gestores e coordenadores, entretanto, por princípio, a função do banco de horas é justamente propiciar a flexibilização do horário de trabalho ao ponto em que possa adequá-lo às demandas produtivas e não às necessidades particulares de cada trabalhador.

Pensando assim, a fala do diretor sindical (reproduzida na página anterior) ao adjetivar de *abusados* os trabalhadores que tentam adequar os períodos de compensação aos seus interesses particulares soa, no mínimo, como um grande paradoxo. Isso claro, se entendermos que a função do sindicato de empregados, tal qual em seus princípios ontológicos, é defender os interesses da classe trabalhadora. Logo, pode-se concluir da referida fala que a preocupação do sindicato é a mesma da empresa, ou seja, parece estar embutida a idéia de que os interesses do trabalhador só podem ser legítimos à medida que não contrariem as necessidades de quem o emprega.

3.7 Participação nos Lucros e Resultados

A empresa se vale também da estratégia de manipulação do consentimento dos trabalhadores pela via da remuneração flexível, oriunda do toyotismo, como é o caso da participação nos lucros e resultados.

Como bem observa Larangeira, as remunerações pela reposição de índices inflacionários e gratificações por tempo de serviço, largamente utilizadas pelas empresas de telecomunicações no passado, a partir do momento da reestruturação do setor dão lugar à remunerações flexíveis e sazonais, como é o caso da Participação nos Lucros e Resultados (PLR). A própria autora, com bastante propriedade, observa:

(...) a remuneração variável baseada em lucros e resultados transfere os riscos dos empresários para os trabalhadores, já que a remuneração dos mesmos passa a variar conforme a situação econômica da Empresa, sem que lhes seja transferida a capacidade de gestão e de decisão (Larangeira, 2001, p. 16).

A afirmação da autora pode ser comprovada por meio da avaliação da evolução anual dos critérios de pagamento da PLR mostrada na tabela II. Em princípio, todos, indistintamente, desde que a empresa conseguisse resultado positivo, faziam jus à distribuição anual. A partir de 1999, o pagamento depende não só de lucros e resultados, mas também, e principalmente, de um complexo conjunto de metas.

Os complexos programas de metas estabelecidos como pré-requisitos para a PLR ficam a cada ano melhor elaborados e incorporam os mais diversos critérios de avaliação. Cabe enfatizar que, por exemplo, em 1999, 95% dos critérios estão vinculados a metas gerais da empresa. Ou seja, são metas ligadas ao resultado operacional, à satisfação do cliente, ao cumprimento das metas da Anatel e até mesmo ao funcionamento de cada rotina de trabalho.

Tabela III – Evolução dos critérios para a distribuição dos lucros e resultados:

1995	1996	1997
30% resultado operacional da empresa c/ distribuição proporcional ao salário de cada trabalhador.	1,93 do salário de cada empregado. Mês referência Agosto/96.	Três parcelas pagas em abril/97, dezembro/97 e maio/98, que juntas somam 2 folhas de pagamento, sendo, 1/3 das referidas folhas distribuído de forma equitativa e 2/3 proporcionais à remuneração de cada empregado.
1998	1999	2000-2001
Dado não disponível.	02 folhas de pagamento do mês 12/99, condicionado ao cumprimento de um conjunto de metas, tanto da Anatel, quanto internas. O valor <i>pode variar de 0 a 3,29</i> salários totais do empregado.	01 folha de pagamento do mês 12/99, condicionado ao cumprimento de um conjunto de metas produtivas (tanto da Anatel, quanto internas), valor <i>de pode variar de 0 a 1,51</i> salários totais do empregado.

O texto do programa deixa claro e um dos diretores do SINTTEL confirma, que se algumas áreas cumprirem suas metas e outras não cumprirem, ninguém recebe a participação correspondente às metas gerais não alcançadas. Diante disso, pode-se chegar a algumas conclusões: a primeira é apontada por Alves: *O essencial é instaurar um elo entre o desempenho do negócio e o comportamento dos operários (...). Mas o sistema de bônus (neste caso a PLR) pode ser reduzido e até eliminado, se a empresa tiver uma baixa 'performance'* (Alves 2000, p. 52).

No caso aqui apresentado, a empresa valeu-se do auxílio do programa da PLR para antecipar as metas com as quais havia se comprometido junto à ANATEL. A antecipação que tornou possível a autorização para que a empresa ampliasse a área geográfica de prestação de serviços de telefonia fixa e estendesse os serviços DDD a partir de sua área de atuação, para todo o território Nacional. Isso foi possível, porque, apesar do grande número de metas, os trabalhadores, segundo informações do SINTEEL, conseguiram cumprir todas as metas anuais previstas no programa da PLR.

É bom observar ainda que os referidos critérios anuais são aprovados por uma comissão formada por membros da direção da empresa, 05 trabalhadores e 02 representantes do Sinttel. Ou seja, os próprios trabalhadores e o sindicato, de forma evidentemente propositiva, aprovam e colaboram com a prática de remuneração flexível adotada pela empresa.

Finalmente, é possível concluir que, se grande parte dos critérios do programa da PLR (90% em 1999 e 95% em 2000) dizem respeito a regras gerais e portanto não são responsabilidade exclusiva de alguns trabalhadores ou áreas, todos, independente de suas funções, se vêem obrigados a conhecer o conjunto das metas e quais de suas ações têm impacto sobre elas. Não obstante, o referido programa estimula a fiscalização mútua entre as áreas e entre os trabalhadores, pois, a única forma de garantir a maior participação individual nos critérios gerais é garantindo que todos trabalhem no sentido de cumprir o programa de metas.

3.8 Novas Tecnologias

No que concerne ao uso de novas tecnologias, a investigação na Sercomtel constata algumas indicações da literatura sobre reestruturação produtiva. Assim, se as inovações oriundas da III Revolução Tecnológica têm, entre outras atribuições, a função de compor a base material das inovações organizacionais, ser um instrumento de flexibilização, otimização e redução do custo da produção, além de constituir-se em meio eficaz para a substituição de trabalho vivo. Esse aspecto da reestruturação também corrobora para o sucesso da reestruturação empreendida pela empresa.



É possível observar que, além dos altos investimentos em novas tecnologias para a área técnica, que constitui a atividade fim da empresa³⁵, investiu-se com intensidade comparável em recursos de informática com vistas à otimização das rotinas administrativas. A comprovação dessa afirmação é o posicionamento da empresa, em 1999, no 43º lugar entre os maiores usuários de informática do Brasil, mencionado no capítulo I.

Verificou-se que a automação foi utilizada inúmeras vezes na otimização de tarefas. Um exemplo: até 1997, a designação de números e pares da rede telefônica era feita e controlada pelos atendentes. Entretanto, a partir de março daquele ano, o procedimento foi automatizado³⁶.

O Sistema passa a programar automaticamente os números e lic's (circuitos da central) e, se antes o atendente navegava por 7 telas para designar os pares, daqui pra frente o mesmo trabalho será feito usando apenas 3 telas (Jornal Mural, 11/03/1997).

A citação evidencia a otimização que a automatização proporciona ao processo e permite avaliar a dimensão das alterações. Somente esse exemplo serviria para mostrar que a informatização de processos ao apropriar-se do “saber fazer” dos trabalhadores cria potencialidades de substituição do trabalho vivo e liberação de parte da força de trabalho.

Entretanto, é interessante perceber a forma como os próprios trabalhadores envolvidos avaliam a introdução das inovações, quase sempre percebendo somente os aspectos positivos que envolvem os processos. Valendo-se do mesmo exemplo, um dos empregados da área de informática envolvido no processo de concepção do novo sistema faz a seguinte avaliação:

³⁵ A empresa investiu cerca de R\$ 100 milhões em seu segmento técnico entre os anos de 1997 a 2000 (Jornal Mural, 30/10/2000).

³⁶ Trata-se da designação do número de cada terminal telefônico a ser instalado e o correspondente par de fios que faz sua ligação com a central telefônica da empresa.

'A designação era o processo mais demorado da ordem de serviço e exigia especialização por parte dos funcionários do Centro de Operações. Com a automatização, o panorama vai mudar. O procedimento ficará mais ágil, a possibilidade de erros diminuirá e os funcionários terão mais tempo para se dedicar a casos mais complexos (...)' (Jornal Mural, 11/03/1997 – grifos nossos).

Alguns aspectos saltam aos olhos quando se avalia o exemplo acima.

Primeiro: a constatação de que a área de informática da empresa, assim como prevê a literatura, de fato, tem o objetivo de observar as rotinas de trabalho e valer-se da apropriação dos conhecimentos de cada trabalhador com a finalidade de introduzi-los nos *softwares* e, dessa forma, promover a substituição do trabalho vivo por trabalho morto. Nesse sentido, analisando esse aspecto em nível sistêmico, Wolff afirma:

(...) a automação surgiu da necessidade do capital superar a extrema dependência em relação ao trabalho vivo, tão proeminente no fordismo, de modo que as empresas pudessem reduzir seus custos através de uma ênfase maior na mais-valia relativa. Essa inovação tecnológica, portanto veio como uma oportunidade de o empresariado aumentar os lucros, entre outras coisas, pela prevalência do capital 'fixo' — máquinas e força de trabalho indireta (planejamento, controle, manutenção etc.) — em detrimento do capital 'variável' — Isto é, a força de trabalho direta, facilmente economizável (Wolff, 1998, p. 102).

O segundo aspecto que fica evidente é a consciência parcial que o empregado citado tem das determinações que partejam as inovações do sistema. O próprio trabalhador indica que a automação do processo leva à desqualificação dos trabalhadores envolvidos, isso fica evidente quando diz que a *designação “exigia especialização por parte dos funcionários”*. Ou seja, está dado que a automação à medida que substitui a força de trabalho especializada no processo de *designação*, desqualifica parcialmente os trabalhadores aí envolvidos.

Nesse mesmo sentido, a fala do trabalhador evidencia a *redução do controle do processo por parte do trabalhador*, já que, segundo ele, *o procedimento fica mais ágil e reduz-se a margem de erros*.

Entretanto, a compreensão que o trabalhador tem das determinações contidas no referido processo de automação não impede uma análise parcial de suas

consequências, ou seja, a percepção que ele tem limita-se à liberação dos trabalhadores do processo que foi automatizado para uma conseqüente ocupação em outros processos nos quais ainda são requeridas sua qualificação e força de trabalho. Assim, a análise deixa escapar outros aspectos importantes como a desqualificação dos trabalhadores e a substituição do trabalho vivo por trabalho morto, elementos potenciais para a redução do número de trabalhadores envolvidos no processo, o conseqüente aumento de extração da taxa de mais-valia da força de trabalho aí empregada e até mesmo para a variação dos salários³⁷.

Como já foi dito, este foi apenas um pequeno exemplo, mas outros fatos se sucedem nesse mesmo sentido, como é caso do serviço de informação 102 *on line*, inaugurado em dezembro de 1997 que, já naquele mês, recebia mais de 300 consultas diárias. Ou seja, um software com a base de dados ligada à rede internet, somente no mês de sua inauguração, substituiu diariamente 300 atendimentos do quadro de telefonistas da empresa, num exemplo claro de substituição da força de trabalho.

Um último exemplo também chama a atenção. Trata-se da aquisição, no início de 2000 do Sistema de Supervisão Remota para telefones públicos, o SSR, cuja utilização traz uma série de vantagens à empresa. A primeira, e talvez a mais importante, é que com o sistema, antes de um técnico deixar as dependências da empresa para atender uma reclamação de defeito em telefone público é possível que ele faça uma confirmação do problema com o auxílio do sistema. Justificando a aquisição do SSR, o gerente da área argumentou da seguinte forma:

'Com o SSR, a Sercomtel vai ter um melhor aproveitamento da mão-de-obra utilizada na verificação dos defeitos de telefones públicos, uma vez que vai diminuir as visitas improdutivas' (Jornal Mural, 01/03/2000 – grifo do original).

³⁷ Considerando que a qualificação é um dos elementos determinantes para a atribuição do valor da força de trabalho, pode-se concluir que o processo de desqualificação/qualificação decorrente dos processos de automação contribui para a variação do valor dos salários.

Esse é mais um significativo exemplo da substituição da força de trabalho pelas novas tecnologias, de racionalização e redução das despesas com força-de-trabalho e porque não do maior controle do capital sobre os trabalhadores, uma vez que reduzindo o número de “visitas improdutivas”, o trabalhador permanece durante maior tempo sob a supervisão da empresa. Não esquecendo do processo de apropriação do “saber fazer” dos trabalhadores por parte do sistema, o que torna possível a substituição do trabalho vivo por trabalho morto.

3.9 Da Tecnologia Analógica à Digital

Não são, de forma alguma, desprezíveis as mudanças possibilitadas pela introdução das novas tecnologias fora dos processos de transmissão e comutação, entendidas como as atividades centrais de uma empresa de telecomunicações. Entretanto, foram as inovações nesses processos que possibilitaram o que é conhecido como a revolução dos sistemas de comunicação.

Até o momento da convergência das tecnologias de telecomunicações com as de informática — processo que deu origem ao que no capítulo I foi denominado de telemática — havia dentro do setor das telecomunicações uma tradicional separação do espaço físico de atuação dos diferentes ramos do setor. Assim, o cabo telefônico, aéreo ou subterrâneo, servia de meio para a telefonia, enquanto que o espectro hertziano³⁸ da atmosfera servia à radiodifusão (Carvalho Neto, 1995, p. 29).

Com o evento da telemática tanto os cabos telefônicos, sejam eles metálicos ou de fibras óticas, quanto o complexo hertziano passaram a servir a todas as atividades ligadas ao setor de telecomunicações. A telefonia celular por exemplo, dispensa a utilização dos cabos, enquanto que usuários da rede *Internet*, que se valem de

³⁸ Conforme Carvalho Neto: “O complexo hertziano equivale ao espaço atmosférico onde se dá a distribuição das radiações das ondas de rádio” (Carvalho Neto, 1995, p. 29).

conexão discada (via cabo telefônico), podem ter acesso à programação de uma emissora de rádio ou televisão, que mantenha uma página naquela rede.

As possibilidades inauguradas pela telemática é que tornaram possíveis eventos como a transmissão de dados, voz e imagens em tempo real em todas as partes do mundo em que haja o interesse do capital.

Para que essas modificações fossem possíveis no ramo da telefonia, os trabalhadores técnicos sofreram um grande impacto com as mudanças na base técnica do setor e, conseqüentemente, com as mudanças organizacionais que acompanham a reestruturação tecnológica — como foi mostrado até aqui.

É claro que as inovações no ramo das telefonias tiveram profundo impacto em todas as áreas técnicas envolvidas. Entretanto, percebeu-se que um dos grupos de trabalhadores que sofreu as maiores mudanças na sua forma de trabalhar é aquele que está diretamente ligado aos trabalhos junto às centrais de comutação.

De forma bastante sucinta e esclarecedora, Carvalho Neto define que:

A central de comutação telefônica é o conjunto de equipamentos onde chegam e onde são feitas as ligações entre todos os pares de fios telefônicos (cada par representa uma linha de assinante, ou um usuário). Esta central faz as ligações destes pares de fios com outra central para a qual está se dirigindo a chamada original. A ligação é feita através de um cabo tronco que interliga duas centrais, se for em uma mesma localidade, a não ser que haja somente uma central na localidade. Se for de uma cidade à outra, é através de um cabo coaxial especial conectável a uma central de transmissão, que vai armazenar (codificar) todos aqueles sinais de voz e enviá-los, através de antenas de microondas, a outra central de transmissão; esta “desempacota” (decodifica) os sinais armazenados e os transmite à central de comutação desejada, que vai fazer o sinal chegar até o usuário com o qual se deseja comunicar (Carvalho Neto, 1995, p. 30).

O processo de comutação, desde a invenção do telefone até a digitalização, passou por pelo menos cinco gerações tecnológicas (Bianchetti, 2001, p. 69). Dentre as mudanças que ocorreram no processo, a mais significava antes da digitalização ocorreu a partir dos anos 20 e consistiu na eletromecanização do sistema de comutação em

substituição da comutação manual, efetuada pela telefonista (Carvalho Neto, 1995, p. 31).

A partir do final da década de 70, passaram a ser desenvolvidos os modelos de centrais totalmente digitalizados que passaram a ser utilizadas no Brasil, e pioneiramente pela Sercomtel, a partir dos anos 80.

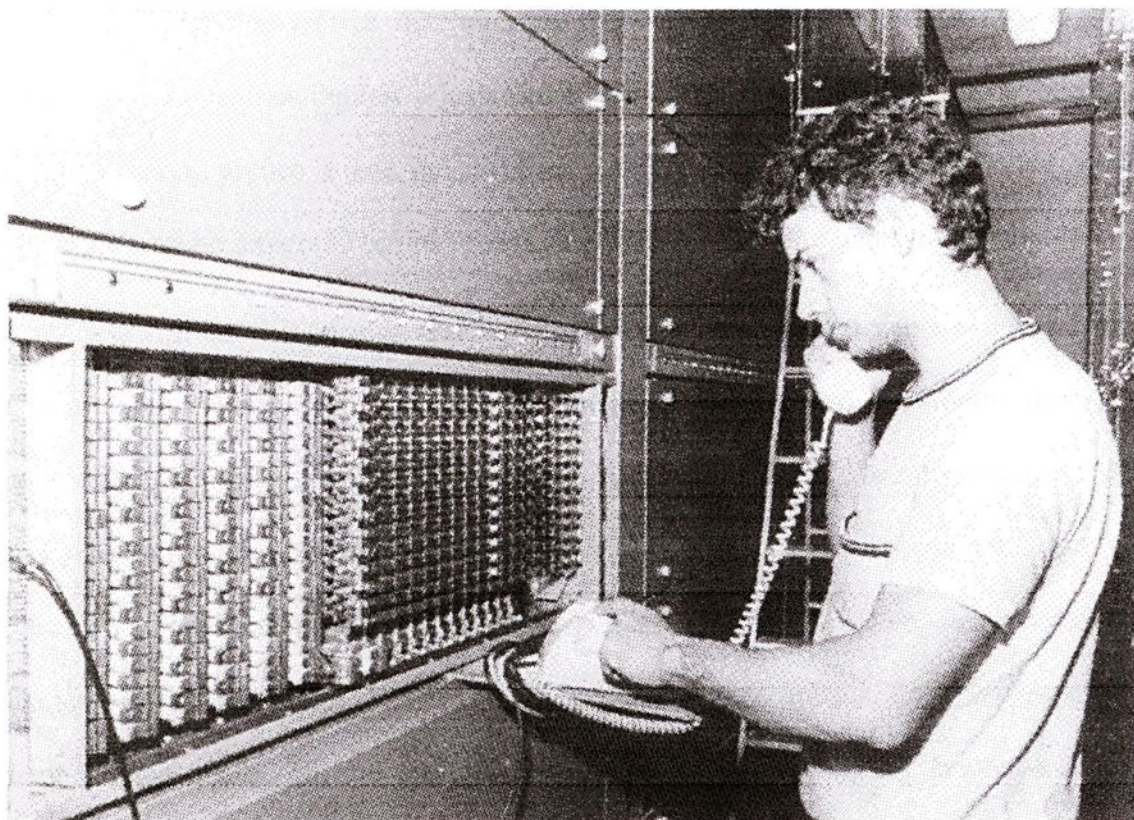
A radicalidade das mudanças impostas aos processos de trabalho dos telefônicos atingidos pela tecnologia digital é representada no título da tese de Bianchetti (2001), *Da chave de fenda ao laptop*.

Bianchetti aponta, com muita propriedade, as mudanças que podem ser percebidas na observação empírica dos ambientes de trabalho, comparando os ambientes que comportam por um lado as centrais analógicas e, por outro, as centrais digitais, bem como a distinção das tarefas demandadas por elas.

O espaço ocupado pelos equipamentos que compõem a central analógica é comparativamente muito maior que o ocupado pela digital. Descrevendo as salas ocupadas pelas centrais analógicas na Telesc Brasil Telecom, Bianchetti observa:

(...) o cipoal de quilômetros de pares de fios, os gigantescos bastidores, muitos aparelhos de refrigeração, alguns aparelhos de impressão matriciais preenchem todos os espaços de enormes salas, sobrando apenas exíguos corredores para os operadores movimentarem-se. (...) pedaços de fios, maletas abertas e ferramentas espalhadas pelo chão ou sobre a mesa, trabalhadores falando em voz alta, vestidos com roupas que se assemelham muito àquelas usadas por mecânicos. E barulho, muito barulho de relés responsáveis pela comutação física entre assinantes (Bianchetti, 2001, pp. 106-107).

O autor segue mostrando como quase todos os sentidos dos trabalhadores são utilizados para o exercício das tarefas. Assim, os sons, as temperaturas, as luzes e até os aromas do ambiente servem de referenciais indicadores do funcionamento adequado dos equipamentos eletromecânicos (idem, p. 107).



Técnico operando uma central Analógica (Fonte: Arquivos Sercomtel).

Perguntado sobre quais as ferramentas que eram utilizadas nas tarefas de intervenção junto às centrais analógicas, um dos técnicos da Sercomtel respondeu que se valia de equipamentos de medição de tráfego (funcionamento por relés), “maquita de teste” (aparelho de conexão à central via cabos para a simulação de ligações telefônicas), conectores, alicates, chaves de fenda, enfim ferramentas mecânicas e eletromecânicas.

Por outro lado, conforme Bianchetti (2001, p.107), e mesmo a constatação empírica na Sercomtel, o ambiente que comporta as centrais digitais é bastante silencioso e arejado, os operadores vestem roupas limpas e não utilizam uniformes e as conversas acontecem em tom baixo. No caso da empresa em questão, observou-se que as mesas de trabalho são dispostas em filas paralelas, sendo que a do coordenador encontra-se no final de uma delas, indicando a permanência da necessidade de supervisão e controle do trabalho.

Um dos fatores determinantes para as mudanças ocorridas no trabalho relacionado às centrais digitais é justamente a mudança tecnológica. As novas centrais ocupam menos espaço e em vez de relés, conectores e cabos, contêm basicamente placas de circuito integrado (*chips*) e seus respectivos armários e gabinetes de suporte.

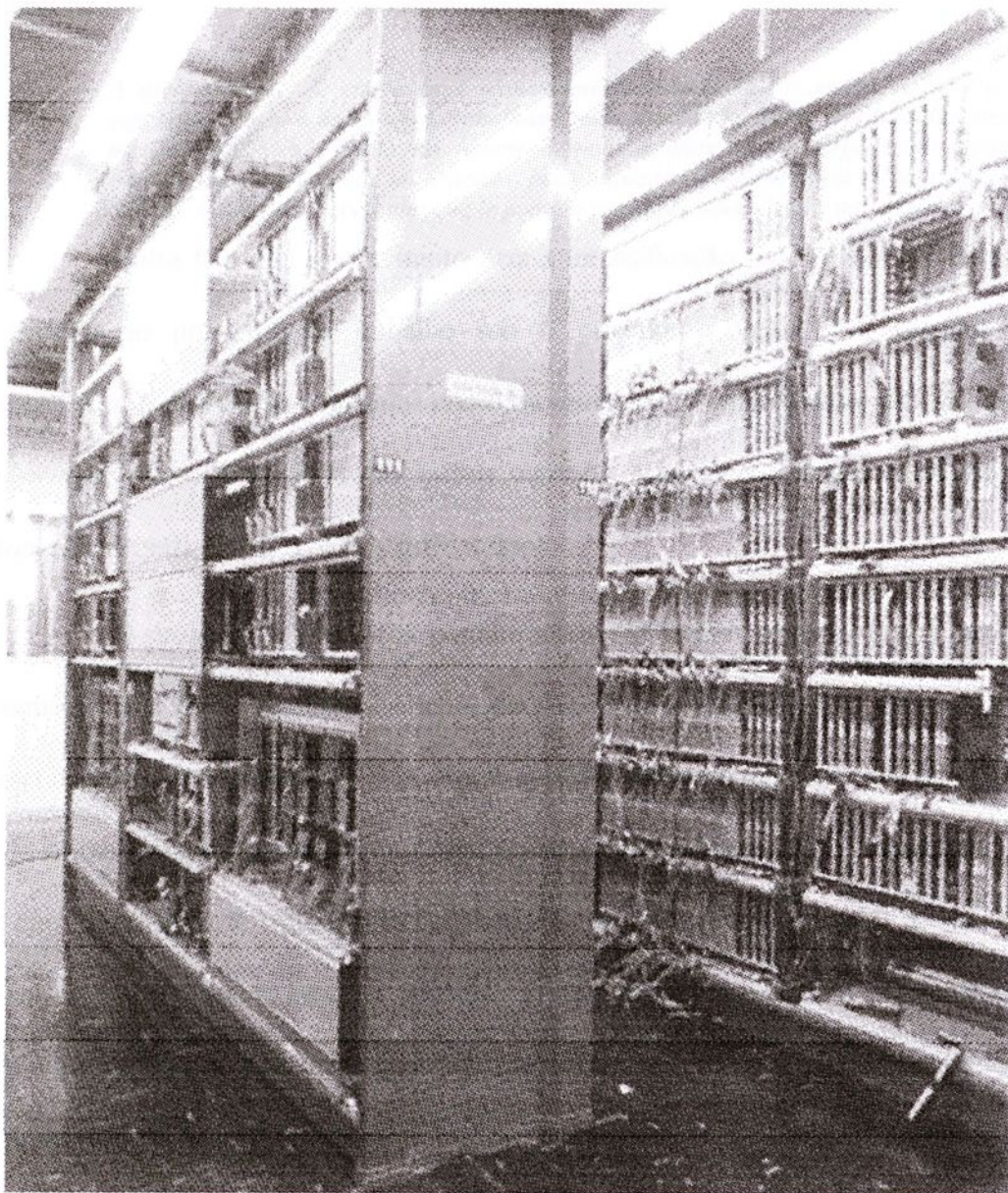
Se antes o técnico realizava suas tarefas agindo diretamente na central, em contato direto com ela, e munido de todas as ferramentas que foram descritas anteriormente, hoje, sob o paradigma digital, como afirmou um dos entrevistados, 90% das tarefas são desempenhadas em frente a um terminal de microcomputador e as ferramentas predominantes são os *hardwares* e os *softwares* que compõem o terminal. Ou seja, observou-se uma mudança radical no processo de trabalho dos telefônicos sob o paradigma digital. De um técnico eletromecânico, ele passa a ser basicamente um operador de sistemas de microcomputador.

É claro que a adoção do paradigma tecnológico digital que determinou a mudança do perfil do profissional técnico em telecomunicações, desencadeou uma série de outras modificações no contexto da realidade do trabalho e também da relação capital x trabalho.

É o caso da qualificação. A mudança radical do perfil do profissional técnico levou grande parte das empresas que aderiram a digitalização a substituir seus técnicos que atuavam sob o paradigma analógico por novos profissionais com formação técnica sob o novo paradigma. É o caso da Telesc, e os motivos para as substituições podem ser vários:

Vejo quem trabalha com ela 'tecnologia digital' como se fosse um advogado: chega diante do caso, como não tem decorado as leis, ele vai estudar e pesquisar (...) o técnico terá que ler e estudar, trocar informações, mas normalmente os procedimentos vêm no manual. Se não conter resposta para determinado defeito o manual remete ao fabricante a solução. Assim o técnico não tem mais autonomia para fugir das regras, pois pode danificar o equipamento e isso vai gerar problemas. Um exemplo disso é que um técnico em consulta com o fabricante sugeriu mexer em determinada placa, o que lhe foi negado

terminantemente (...). O técnico terá que ter habilidade de procurar alguma coisa como se fosse numa biblioteca (Bianchetti, 2001, p. 111 – grifos nossos).



Centrais digitais em operação: quase não há contato direto entre o técnico e a central (Fonte: arquivos Sercomtel).

Outro aspecto que fica, novamente, bastante evidente na fala é a negação da tese de que as novas relações de produção e trabalho, diferente do padrão taylorista-fordista elimina, ou reduz, a alienação em relação ao processo de trabalho. Fica claro, que na medida em que o trabalhador limita suas atividades ao que está determinado no

manual, deixa de compreender e apreender o processo efetuado pela máquina que o substitui. Nesse sentido, a fala de um dos técnicos de central da Sercomtel é bastante elucidatória:

*A diversificação de coisas hoje (conhecimentos), acho que é maior, antes era mais específico, só que **antes você trabalhava mais detalhado, hoje você trabalha mais no macro**. Entendeu? Então no macro é mais simples, você chega no equipamento (microcomputador), pede um traçado, pede o que tá com defeito, ele te dá o que tá com defeito. Antes não, você tinha que ir ponta a ponta pra **você chegar naquele defeito**.*

Outra fala que traduz muito bem a intensificação do processo de alienação em relação ao processo de trabalho sob o paradigma digital é a seguinte: *No equipamento analógico não tinham como esconder ou fazer segredos, mas na digital isso torna-se muito forte, havendo muitos segredos e tendo que acreditar no que nos contam* (Bianchetti, 2001, p. 113 – grifo nosso).

A situação dos técnicos permite ainda avaliarmos o caso no que concerne ao aumento dos níveis de estranhamento do trabalhador sob o modelo de acumulação flexível indicado por Antunes (1995). Nesse sentido, diferente das teses que apregoam o fim do estranhamento, o paradigma digital acentua o estranhamento do trabalhador, uma vez que o critério de “pluriprofissionalidade”, ou multifuncionalidade, a que estão sujeitos os trabalhadores, está em oposição à idéia de “onilateralidade”, formulada por Marx e que se constitui na única possibilidade de romper com o estranhamento presente nas relações de produção burguesas.

*(...) ao critério burguês da 'pluriprofissionalidade', Marx opõe a idéia da 'onilateralidade', do homem completo, que trabalha não apenas com as mãos, mas também com o cérebro e que, **consciente do processo que desenvolve domina-o e não é por ele dominado*** (Manacorda, 1996, p. 95).

Ainda com referência à opção que a maioria das empresas fez no sentido de substituir os técnicos que trabalhavam sob o paradigma analógico, cuja qualificação



ficou obsoleta³⁹, por novos trabalhadores forjados sob o paradigma digital a fala retratada por Bianchetti, de um gerente comparando um técnico de central analógica com um da digital leva a compreender essa opção.

Geralmente são os que falam errado, não têm muita qualificação, menor polimento. Já o pessoal da tecnologia digital é mais qualificado, mais polido (...). A postura é diferente. É outro nível (...) A máquina, o computador exige uma postura própria desse novo ambiente. O ambiente exige comportamentos menos agressivos, voz baixa, mais concentração (Bianchetti, 2001, p. 91).

Ou seja, uma qualificação constituída a partir de longos anos de trabalho e dedicação, toda uma cultura desenvolvida a partir de um determinado ambiente de trabalho, de um momento para outro, deixam de ser importantes e se convertem em desqualificação, inadequação, vícios que devem ser abandonados.

O caso dos trabalhadores envolvidos na mudança do paradigma tecnológico no setor de telecomunicações certamente é um dos pontos que auxiliam a compreender o porquê da Sercomtel ter investido tanto na educação e no treinamento de seus empregados.

Como as políticas da empresa, a sua forma de constituição jurídica, bem como outras determinações, resultavam em empecilhos à flexibilidade das práticas de contratação e demissão, na maioria dos casos a empresa foi levada a investir na requalificação de seus técnicos, adaptando parte do quadro às tarefas demandadas pelos equipamentos digitais.

³⁹ Segundo informação dos próprios técnicos da Sercomtel, um trabalhador só passaria a ter um conhecimento razoável do funcionamento da central analógica após 5 anos de trabalho, enquanto que sob o novo paradigma é possível formar um profissional de mesmo nível em 2 anos.

3.10 Políticas de Demissão

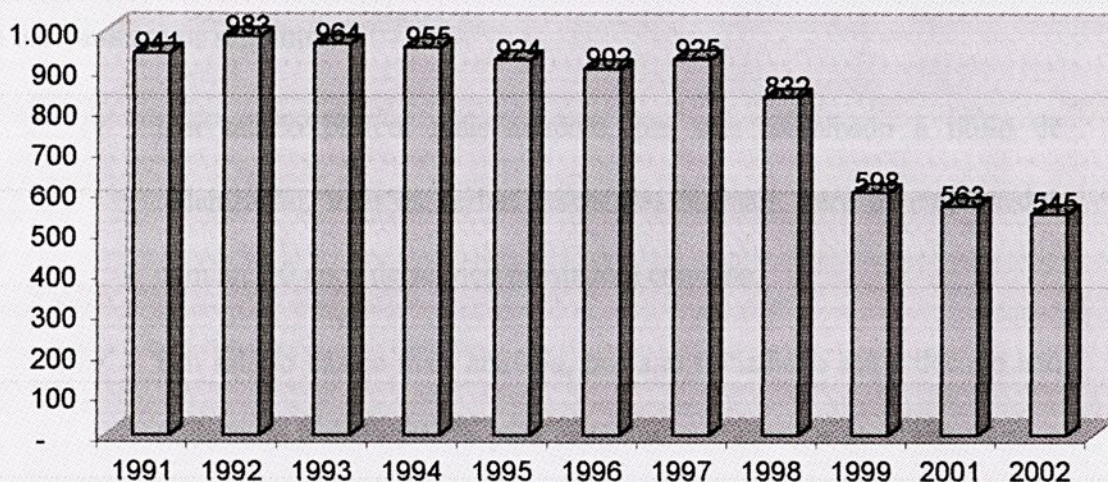
É evidente que o *complexo de reestruturação produtiva sob a mundialização do capital* (Alves, 2001) tem entre seus objetivos — e isso já foi mostrado aqui — reduzir a dependência do capital em relação à força-de-trabalho vivo. Ou seja, leva ao limite a possibilidade de substituição do homem pela máquina.

Nesse sentido, um dos aspectos marcantes da reestruturação das empresas para adaptar-se ao toyotismo são as demissões que ocorrem em virtude, principalmente, da reestruturação organizacional, da introdução de novas tecnologias e da contratação de força de trabalho terceirizada, elementos constitutivos do novo modelo produtivo.

Uma vez que a redução da força-de-trabalho é um dos objetivos dos programas de reestruturação, no caso da empresa investigada não poderia ser diferente. A Sercomtel S/A Telecomunicações, a empresa de telefonia fixa, a despeito de ter aumentado consideravelmente o volume e a diversidade dos serviços prestados, sobretudo em virtude da implantação dos novos serviços demandados pela nova orientação econômica da empresa e pelo aumento do número dos serviços de telefonia, no período de 1990 a 1999, reduziu o seu quadro de empregados de 883 para 598 trabalhadores. Ou seja, reduziu 285 trabalhadores, o equivalente a 32,28% do quadro total empregado em 1990.

Para efetuar essa redução, a empresa se valeu das já tradicionais técnicas de incentivo à demissão voluntária.

Em 1997, por ocasião dos primeiros resultados da implantação do *Processo de Transformação Empresarial*, a empresa passou a incentivar financeiramente o desligamento “voluntário” dos trabalhadores aposentados e dos que tinham contribuições previdenciárias suficientes para requerer o benefício.

Gráfico I - Evolução do Número de Empregados (1991-2002)

Além do incentivo financeiro, foram instituídos *programas de preparação para a aposentadoria*. Os programas ocorriam na sede de um *resort* localizado próximo à cidade. Dentre outras atividades, os trabalhadores e seus familiares assistiam a palestras acerca do planejamento da vida após a aposentadoria, da saúde na terceira idade e participavam de atividades recreativas, valendo-se da estrutura do local.

O fato da empresa, em 1998, completar trinta anos de existência e contar até aquele momento com um bom número de trabalhadores com tempo de serviço suficiente para o requerimento do benefício da aposentadoria, e muitos até aposentados, foi favorável para que os intentos de redução de pessoal ocorresse dentro das expectativas de consenso, evitando conflitos entre trabalhadores e empresa.

Com o incentivo ao desligamento por aposentadoria, a empresa conseguiu reduzir o quadro de trabalhadores de empregados em cerca de 90 trabalhadores entre 1997 e 1998. Entretanto, o número ainda não correspondia às expectativas. Assim, em 1999 foram lançados dois Programas de Demissão Incentivada – PDI.

O primeiro PDI, ocorreu em abril e desligou 132 empregados, dentre eles, 49 aposentados. O segundo foi em setembro e desligou 34 trabalhadores.

Os incentivos financeiros para o desligamento em ambos os programas foram basicamente os seguintes:

- ✓ Um salário básico, mais anuênio, por ano trabalhado a título de indenização, mais as verbas rescisórias normais, para os empregados com até 10 anos de serviço prestado à empresa.
- ✓ Um salário básico mais anuênio, por ano trabalhado até o décimo ano trabalhado e meio salário para cada ano que exceder ao décimo ano, a título de indenização, aos trabalhadores com mais de 10 anos de serviços prestados.
- ✓ Manutenção do plano de saúde até o final daquele ano.

Além da indenização, a direção da empresa ofereceu aos trabalhadores que aderiram aos programas de desligamento um jantar de confraternização em agradecimento aos trabalhadores. *Queremos expressar nosso reconhecimento aos ex-colaboradores e homenageá-los pela dedicação que sempre tiveram com a Sercomtel* (Diretor Administrativo – Jornal Mural, 13/05/1999 – grifo do original).

Foi possível perceber por meio de questionamentos a funcionários e ex-funcionários e também à direção do sindicato, que no período destinado à adesão dos trabalhadores aos programas, alguns gerentes e coordenadores procuraram “incentivar” pessoalmente aqueles trabalhadores que não haviam aderido ao discurso consensual que se produzia no interior da empresa. É o caso por exemplo daqueles trabalhadores que se recusavam à retomar os estudos.

Como os períodos dos PDIs coincidiram com a criação de outras empresas como é o caso da ASK!, vários trabalhadores foram “incentivados” a deixar a situação de estabilidade na Sercomtel para assumir cargos nas novas empresas, cujas políticas de emprego não garantiam a mesma estabilidade.

A forma como se deram os incentivos de desligamento, tanto de aposentados quanto de não aposentados da empresa, remete à proposição de Juran (1993, *Apud* Wolff, 1998, p. 175), o pai da qualidade total, de que se crie no interior da empresa uma cultura corporativa receptiva.

Busca-se, assim, estabelecer uma cultura empresarial que seja capaz não só de neutralizar as resistências operárias, como obter a adesão de seus empregados aos objetivos da empresa (Wolff, 1998, p. 175).

É possível perceber que a empresa lançou mão de ações previstas nos programas de qualidade total no sentido de garantir a redução do quadro de empregados. Em momento algum escondeu que um de seus interesses era reduzir custos, mas, valeu-se de estratégias políticas que viabilizaram a construção de um discurso ideológico hegemônico no sentido de legitimar suas ações estratégicas de acumulação.

O discurso criado é tão forte que a título de ilustração será utilizado o caso de uma pessoa que durante um dos PDIs trabalhava na Sercomtel.

A pessoa foi convidada a *assumir um desafio* junto a uma das empresas que estavam sendo criadas. O discurso de convencimento fundamentou-se na idéia da necessidade de *enfrentar novos desafios e melhorar as condições de empregabilidade por meio do crescimento profissional*.

Aceito o convite, depois de algum tempo de trabalho, quando já estava estruturada a área para a qual a pessoa foi contratada, surgiram desentendimentos que a levaram a rescindir o contrato com a nova empregadora.

Alguns meses se passaram até que a pessoa retratada conseguiu um novo trabalho. A função já não é mais a mesma, é hierarquicamente inferior. O salário e os benefícios também não são comparáveis aos anteriores. Mas o que surpreende é que, ao relatar sua experiência, a pessoa apreende os acontecimentos como fatos naturais e necessários e, por consequência, não desaprova a sua conduta e nem a das empresas envolvidas. Pelo contrário, apesar de estar há mais de dois anos fora da Sercomtel continua reproduzindo o mesmo discurso que adquiriu lá dentro, e quando fala da empresa não economiza nos adjetivos elogiosos⁴⁰.

Além dos PDIs, observou-se também que a Sercomtel aumentou a rigorosidade dos critérios de demissão por justa causa, passando a não tolerar qualquer atitude que possa caracterizar o ato.

Finalmente, a empresa que durante toda a década de 90 optou pelo incentivo às “demissões voluntárias”, a partir de 2002 começa a investir no sentido de reverter o que é conhecido internamente como *cultura de não demissão*. Assim, conforme depoimento da gerência da Área de Gestão de Pessoas, busca-se uma *mudança cultural* no interior da empresa, de modo que se possa legitimar as demissões sem justa causa involuntárias.

Questionada sobre quais as possibilidades de demissão de um empregado do Sercomtel hoje, a gerente foi enfática:

Uma justa causa com certeza (...) e outra coisa que a gente tem discutido muito doravante, daqui pra frente, pra realmente ser aplicado é a questão do mal comportamento, a questão da má vontade, o não querer desenvolver realmente a atividade. Essas questões, elas são muito discutidas.

⁴⁰ O caso retratado é a expressão de uma subjetividade única e não serve para uma análise do impacto do discurso da empresa na subjetividade de seus trabalhadores. Entretanto, é uma amostra bastante ilustrativa do que se verificou durante a investigação.

3.11 Terceirização

A terceirização na Sercomtel teve início com o MPQ, e é um processo lento e progressivo. Em princípio, a partir de 1994, foi terceirizado o posto de serviços da empresa, depois o restaurante, até que, em 1996, contratou a primeira empresa que prestaria atendimento telefônico nos serviços de informações 102 e 122.

Também no processo de terceirização foram de extrema importância os instrumentos de comunicação, como é o caso dos boletins de circulação interna, cursos, palestras, etc.

Para evitar a resistência dos trabalhadores, a empresa esteve atenta às suas críticas e dúvidas, procurando sempre vincular a terceirização aos procedimentos necessários para a administração da empresa moderna e competente, etc. Um dos boletins traz o seguinte texto:

(...) a terceirização é uma ferramenta da reengenharia e uma técnica para melhorar o desempenho das organizações (...). As empresas que terceirizam com precisão suas atividades meio passam a ter uma maior flexibilidade empresarial e agilidade decisória. (...) o Sercomtel não iniciou a fase de planejamento da terceirização, mas está iniciando a fase de aculturação de seus empregados a esta nova técnica (Terceirização: um tema que merece ser entendido. Comunicação, 1994 – grifos nossos).

Posteriormente, a empresa terceirizou quase totalmente os serviços de rede, em que restam poucos empregados não terceirizados. Foram terceirizados também os serviços de limpeza, segurança, malote e transporte de pessoas de uma unidade à outra da empresa.

Em agosto de 1999, a própria Sercomtel, em associação com outros capitais, criou a Ask! empresa de *call center*, que assumiu primeiramente os serviços de informações 102 e 122, mas que posteriormente absorveu todos os serviços de atendimento telefônico e *telemarketing*.

A decisão por terceirizar um serviço da empresa não é um processo simples. Quem toma a decisão de quais serviços serão entregues a terceiros é a diretoria

e como sempre os planejamentos para a terceirização também são definidos pela direção. Portanto, em alguns momentos, a terceirização torna-se mais racional. É o que ocorre na gestão atual. Sempre que se pretende terceirizar uma área, antes é feito o planejamento e a capacitação dos trabalhadores envolvidos, afim de que tenham condições de assumir funções em outras áreas.

Entretanto, nem sempre foi assim. Na época dos PDIs, por exemplo, a terceirização de algumas áreas foi utilizada como “incentivo” para que alguns empregados deixassem a empresa e fossem prestar serviços na condição de terceiros ou mesmo que simplesmente se desligassem da empresa.

*(...) Eles chegavam numa conversinha amigável (...) 'Você é só motorista aqui dentro e não vai ter... não tem lugar para você aqui dentro. Nós estamos terceirizando os motoristas e como é que você vai fazer? **Aproveita essa oportunidade aí, porque você vai receber aí 30 mil reais rapaz. E mais o seu fundo de garantia, e mais isso, e mais aquilo...**' e foi iludindo a cabeça do funcionário aí... teve muitos que caiu na base da pressão mesmo. Outros já pegou o PDI pra pegar algum servicinho na 'ASK!' que dois anos depois foi mandado embora (...) (diretor do Sinttel – Grifos nossos).*

De modo geral, a terceirização traduziu-se em precarização das condições de trabalho.

No caso da ASK!, empresa da qual a própria Sercomtel é sócia, há reclamação por parte das telefonistas dos níveis salariais muito baixos, das longas jornadas de trabalho o que têm gerado o acúmulo de horas no banco de horas e também da intensificação no ritmo de trabalho por conta do número reduzido de postos de atendimento (Entrevista com diretor do SINTTEL).

As reclamações ocorriam também logo que foi terceirizada a área de redes. Nesse sentido, o SINTTEL, mesmo não representando esses trabalhadores, em 2000, cobrou da empreiteira que presta serviços à Sercomtel o cumprimento de vários dos direitos básicos dos trabalhadores, inclusive alguns previstos na constituição federal.

Eis algumas das denúncias apontadas pelo Sindicato: não fornecimento de equipamentos de segurança individual (EPIs); não pagamento de adicional de periculosidade; cobrança de juros sobre adiantamentos salariais; cobrança de equipamentos de proteção de uso obrigatório (bota); obrigar o trabalhador a utilizar seu próprio veículo para o desempenho dos trabalhos, sem lhe restituir os valores gastos com combustíveis; obrigar o porte e a utilização de aparelho móvel celular próprio sem o devido ressarcimento dos custos com ligações; cobrança por curso de treinamento para admissão na empresa; prestação de serviço (instalações e reparos) por tempo indeterminado, sem remuneração e registro em carteira a título de treinamento; obrigar o trabalhador a assinar recibo de pagamento em branco; pagamento irregular de férias com assinatura de recibo em branco; o não pagamento de serviços executados (tarefas) e julgados inadequados tendo como punição o não pagamento de um outro serviço semelhante (trabalhador deixa de receber duas tarefas); etc. (VivaVoz, nº 10, Set/2000, pg. 03).

Percebe-se pelo relato acima que a precarização dos trabalhadores terceirizados aproximou-se dos níveis do trabalho escravo.

Os fatos remetem à análise feita por Antunes de que no novo mundo do trabalho ocorre a fragmentação da classe trabalhadora, criando-se, por um lado, uma fatia de trabalhadores mais estáveis e com *um papel mais central no processo de criação do valor e mais integrada à lógica do capital* — fatia aqui representada pelos trabalhadores efetivos da Sercomtel — e por outro *uma enorme massa de sub-trabalhadores que está entre a exclusão absoluta e a exclusão parcial*, os trabalhadores terceirizados (Antunes, 1996, pg. 13).

3.12 Alguns Resultados da Reestruturação

A análise do demonstrativo de resultados da Sercomtel S/A Telecomunicações, a empresa de telefonia fixa, durante a década de 90, mostra um pouco mais o quão significante foram os resultados da implantação de ambos os programas de reestruturação (ver tabela IV).

Tabela IV – Sercomtel: números ilustrativos da reestruturação

Dados	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Lucro líquido	605.814	5.294.845	11.785.836	9.229.464	-17.059.167	3.971.667
Lucro operacional	26.656.977	7.722.680	16.135.651	13.431.250	-2.079.167	5.518.333
Receita operacional líquida	24.653.488	47.432.990	71.376.406	87.933.929	67.492.500	43.191.667
Número empreg. p/ term. instalados	9,83	8,19	7,32	7,25	6,37	4,13
Desp.cursos e treinamento pessoal		893.084	875.654	429.193	288.171	111.478

* Para uma melhor representação os valores, em reais, foram convertidos para o dólar comercial (valor de compra) do último dia útil de cada ano.

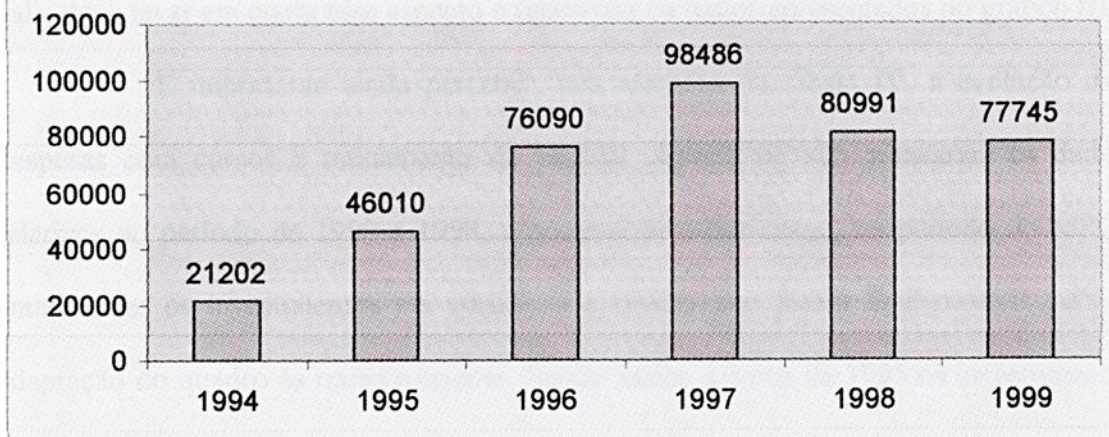
A reestruturação efetiva que o MPQ promoveu, a partir de novembro de 1993, passou a mostrar resultados já no exercício contábil do ano de 1994, quando a receita líquida saltou de U\$ 7.194.210 em 1993 para U\$ 24.653.488 (ver gráfico II).

Analisando a evolução do número de empregados por mil terminais instalados, verifica-se que durante toda a década há redução do número de trabalhadores em comparação à demanda de serviços. A redução agrava-se nos anos de 1998 e 1999, por conta dos programas de incentivo à demissão (ver gráfico III).

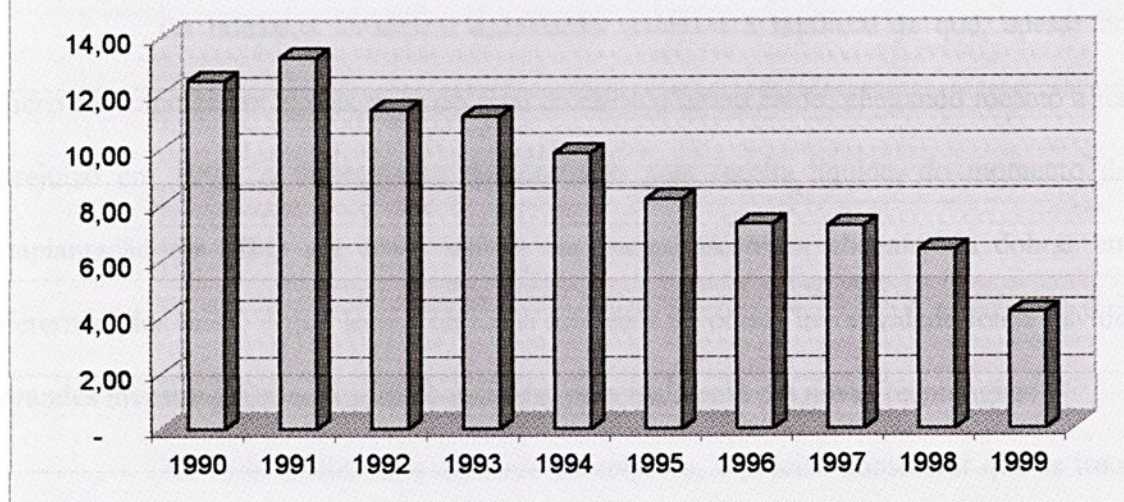
Analisando a evolução do número de empregados por mil terminais instalados, verifica-se que, durante toda a década, há redução do número de trabalhadores em comparação à demanda de serviços. A redução agrava-se nos anos de 1998 e 1999, por conta dos programas de incentivo à demissão.

O gráfico mostra como, durante toda a década, houve um aprofundamento da taxa de extração de mais-valia.

**Gráfico II - Sercomtel S/A Telecomunicações (fixa):
Evolução Receita Líquida**



**Gráfico III - Evolução Número de Empregados p/ 1000 Terminais
instalados - Sercomtel S/A**



Em parte, a extração de mais-valia deve-se à flexibilização dos horários de trabalho por meio, principalmente do horário flexível e do Banco de Horas. Entretanto, a maior parte configura-se mais-valia relativa e se dá por meio da introdução de novas tecnologias e da reestruturação organizacional.

Não se pode esquecer de que a evolução do número de trabalhadores por terminal instalado não contabiliza o número de trabalhadores terceirizados que, apesar

de custar menos, constituem efetivamente parte da massa de trabalhadores que vendem sua força-de-trabalho a serviço da Sercomtel. Sendo assim, a análise da extração de aivalia deve levar em conta esse aspecto e relativizar os dados apresentados no gráfico III.

É importante ainda perceber, nos números da tabela IV, a evolução das despesas com cursos e treinamento de pessoal. Apesar de não constarem os dados relativos ao período de 1990 a 1994, é possível perceber como, no período do MPQ, anualmente, os investimentos em educação e treinamento foram fundamentais para a adaptação do quadro às transformações. Sendo assim, a partir de 1995 os investimentos em cursos e treinamentos passam a decrescer anualmente, até o final da década.

Entretanto, apesar da queda de investimentos na formação e no treinamento de empregados, os valores ainda parecem ser bastante significativos.

Os números levados à apreciação remetem à hipótese de que, apesar do lucro da empresa em alguns anos do final da década terem caído, chegando mesmo a ter prejuízo em 1998, o faturamento demonstrado pela receita líquida, do momento da implantação do MPQ até 1997, esteve em franca ascensão, chegando a dobrar em determinados anos, o que leva a crer que nos anos de pouca lucratividade tenha havido grandes investimentos em capital constante, principalmente em novas tecnologias.

Ao fazer análise dos números da empresa, é preciso considerar que se trata de uma empresa cuja direção muda de acordo com as direções municipal e estadual, uma vez que a prefeitura do município e a Copel (empresa estatal) é que compõem a sociedade. Assim, a administração da empresa está sujeita a passar por constantes mudanças na estratégia de acumulação, o que pode levar às inconstâncias observáveis nos demonstrativos anuais da empresa.

CAPÍTULO 4 – A RELAÇÃO SINTTEL X SERCOMTEL NA DÉCADA DE 90

4.1 O SINTTEL-PR

O SINTTEL-PR é composto por uma diretoria estadual que abriga 44 membros eleitos trienalmente. A estrutura administrativa se divide em 5 coordenações: Curitiba, Londrina, Ponta Grossa, Guarapuava e Cascavel.

Depois de 20 anos, dirigido por gestões atreladas às empresas de telecomunicações do Estado, em 1987, a chapa *Biqueira de Aço* assumiu a direção do SINTTEL-PR. A prática de atrelamento às empresas, a partir de então, foi substituída pelas políticas de enfrentamento que começavam a se despontar em nível nacional depois de terem sido iniciadas pelo SINTTEL-MG. (Cunha, 2002; Lima, 1997).

A atuação do SINTTEL-PR, conforme foi mostrado no capítulo 2, durante as gestões da chapa *Biqueira de Aço* esteve em sintonia com as deliberações da FITTEL, e por consequência, da CUT.

O acordo coletivo de 1998, o primeiro que os telefônicos fizeram com a iniciativa privada, como já foi visto, mostrou os limites da organização dos telefônicos, e o processo não se deu de forma diferente no Paraná.

A implantação dos programas de demissão voluntária, os intensos processos de terceirização e a descentralização das negociações que antes ocorriam em boa parte entre a FITTEL e o Sistema Telebrás constituíram-se em golpes importantes na organização da categoria. O temor pelo desemprego e o endurecimento dos novos

empregadores nas mesas de negociação acabaram resultando no recuo da categoria nas políticas de enfrentamento. A consequência imediata da nova configuração tomada pelo setor após a privatização foi a perda de vários benefícios históricos da categoria conquistados a duras penas, principalmente nas décadas de 80 e 90. Um exemplo das referidas perdas pode ser percebido no acordo de 1999 da Sercomtel, mostrado no Anexo I.

Uma outra consequência das mudanças que tiveram grande importância para a categoria foi a eleição, em 1999, da chapa *MOT* que, depois de 12 anos de sucessão da chapa *Biqueira de Aço*, assumiu a direção do SINTEL-PR.

A *MOT* foi o resultado da junção de uma facção da *Biqueira de Aço*, afinada com o discurso cutista e um outro grupo de independentes. A nova direção inaugurou uma nova política de abrandamento no discurso e na prática do sindicato em relação às empresas. Nas palavras de Araújo, a gestão *MOT*

Correspondeu a uma mudança política no sindicalismo cutista e na agenda sindical, provocada pela privatização, modernização tecnológica e aumento da terceirização no ramo das telecomunicações. Pode-se classificar essa mudança como o abandono de uma postura de confronto para outra mais propensa à negociação, marcando uma conjuntura de reversão no movimento sindical, propiciada tanto por razões estruturais, quanto por motivos institucionais nas soluções de enfrentamento (Araújo, 2000, p. 07).

Entretanto, diante das novas dificuldades enfrentadas pela categoria (demissões, terceirizações, entre outras), o sindicato passou a desenvolver políticas de concertação social para a categoria. Um exemplo disso é o *Projeto Solidariedade* que se constitui no convênio do sindicato com empresas comerciais objetivando a redução do preço de mercadorias para seus associados (VivaVoz, nº 04, dez/99, p. 2). Outro exemplo foi a parceria do sindicato com a Universidade Federal do Paraná no sentido de incentivar a criação da Coopertel, a primeira cooperativa de prestação de serviços dos telefônicos do Paraná, fundada em 2000. A cooperativa é composta por trabalhadores

demitidos das empresas de telecomunicações e tem, entre outros, o objetivo de concorrer com as empreiteiras na terceirização dos serviços das empresas de telefonia.

A gestão *MOT*, assim como as empresas, promoveu uma reestruturação no SINTTEL-PR. Como consequência, em março de 2000, a sede do sindicato em Curitiba, desde a posse daquela gestão, havia reduzido de 24 para 14 o número de empregados do sindicato (VivaVoz, nº 06, mar/2000, p. 4).

A referida reestruturação, conforme alegação da própria diretoria foi necessária devido à queda dos valores das contribuições dos trabalhadores ao sindicato em decorrência das demissões e das reduções salariais advindas dos cortes de benefícios da categoria (conforme mostrado no capítulo II).

Logo após a privatização das empresas de telefonia o SINTTEL-PR passou a conviver até mesmo com a dificuldade de acesso da direção aos locais de trabalho. Araújo (2000) resume as dificuldades enfrentadas pelo sindicato em relação às negociações com as empresas privatizadas:

A ação sindical passou a ser menos agressiva, limitando-se a uma política de abonos, cuja troca procura compensar alguns direitos dos trabalhadores que foram eliminados. (...) A tensão no ambiente de trabalho agravou-se pela inexistência de reajuste salarial no primeiro ano pós-privatização, a instabilidade no emprego, a crescente precarização das relações de trabalho, o aumento da carga de trabalho, a desconfiança das equipes, o temor das demissões, a concorrência no mercado, as alterações de funções, mediante a aplicação de um plano de cargos e salários submetido a ajustes constantes (Araújo, 2000, p. 05).

As mudanças no interior das empresas, dentre elas o medo do desemprego e o envolvimento dos trabalhadores com os projetos empresariais, mais uma vez tiveram reflexo na representação sindical da categoria no Paraná. Assim, em abril de 2002, rompe-se uma história de 14 anos de vinculação do sindicato às políticas cutistas. Nesse ano, a chapa *Novos Rumos* apoiada pela FENATTEL – Federação Nacional dos Trabalhadores Telefônicos venceu as eleições, rompendo definitivamente com as

políticas cutistas, efetuando, inclusive, a desfiliação do sindicato àquela central e à FITTEL.

A mudança que a *Novos Rumos* propõe pode ser observada na entrevista concedida por um dos diretores ao boletim do sindicato:

Estamos buscando novos benefícios para os sindicalizados, inclusive estamos vendo a possibilidade de montarmos um consultório odontológico para podermos oferecer um tratamento de qualidade e com o menor custo possível. Também queremos construir uma área de lazer na praia de Guaratuba e outra em Londrina. Sabemos que temos um grande desafio com as empresas que estão vindo para o Paraná. Além das lutas de sempre por melhores salários e condições de trabalho (VivaVoz, junho/2002).

A *Novos Rumos*, na prática, tem, por um lado, aprofundado as políticas propositivas da categoria junto às empresas. Por outro lado, tem procurado resolver o problema da reversão dos baixos índices de sindicalização – decorrentes da descrença da categoria no poder de barganha do sindicato – por meio de políticas assistencialistas como a promoção dos convênios junto ao comércio e a criação de estruturas de promoção do lazer e da saúde citadas acima.

A diferença pode ser percebida até mesmo pelo conteúdo do boletim informativo da categoria. Se antes, principalmente nas gestões *Biqueira de Aço*, a conjuntura político-econômica nacional e internacional ocupava boa parte das edições, juntamente com denúncias às empresas e até mesmo a determinados diretores e encarregados, hoje, as matérias do *VivaVoz* resumem-se basicamente às questões pertinentes à base territorial do sindicato e, conseqüentemente, internas à categoria. Outras colunas como *Saúde*, *Aposentados*, *Jurídico*, *Informática* e informativos de festividades da categoria complementam as edições.

4.2 SINTTEL x Sercomtel: confronto e proposição

Conforme foi adiantado no capítulo III, conclui-se que, apesar de, nas décadas de 80 e principalmente na de 90, o SINTTEL-PR ter aderido em nível estadual

às políticas de confronto orientadas pela FITTEL e conseqüentemente pela CUT, a sub-sede de Londrina sempre adotou uma política mais branda em relação à Sercomtel.

Por tratar-se de uma empresa controlada pelo município de Londrina e, portanto, desvinculada do extinto Sistema Telebrás, as negociações sempre ocorreram entre o sindicato e a direção da empresa. Em momentos em que essa negociação bilateral resultava em impasses, o sindicato por diversas vezes, valendo-se do trunfo da representação de grande parte dos eleitores da categoria recorria à figura do prefeito municipal, solicitando dele a intervenção nas negociações a seu favor.

Então, na verdade, as negociações com a Sercomtel... quando não acertava entre o sindicato e a diretoria, aí a direção chegava no prefeito e falava: 'ó, a gente tá pedindo tanto e a empresa só quer dar tanto'. Ai o prefeito entrava no meio e ajudava a fazer o acordo (Diretor do SINTTEL).

O relativo isolamento dos empregados da Sercomtel em relações aos demais telefônicos do Estado, motivado pelo fato da empresa ser dirigida pelo município foi responsável dentre outras coisas pela decisão desses trabalhadores em contribuírem para o sindicato em valor menor em relação aos demais trabalhadores do estado. Em 1997, por exemplo, no momento em que a categoria, em nível nacional, buscava recursos para financiar a divulgação e aprovação do projeto *Brasil Telecom*⁴¹ e os trabalhadores filiados ao SINTTEL-PR contribuíam mensalmente com 2% de suas respectivas remunerações, os trabalhadores da Sercomtel, em acordo coletivo, não aprovaram uma contribuição superior a 1% de seus rendimentos.

Os telefônicos viveram um grande dilema na década de 90. A estratégia de fazer oposição propositiva à ofensiva das políticas de privatização da telefonia com o objetivo de obter legitimidade junto à sociedade e junto ao congresso nacional levou-os a legitimar a introdução de novas tecnologias nas empresas do setor. Entretanto, é notório que as inovações tecnológicas constituem-se em um dos principais pilares do

⁴¹ Vide seção específica no capítulo II.



complexo de reestruturação produtiva sob a mundialização do capital. Dessa forma, os telefônicos brasileiros incentivaram as iniciativas de substituição da base tecnológica do setor.

A posição dos telefônicos justificava-se em razão de defenderem a modernização do sistema de telefonia nacional de forma a colocá-lo em condições de competir com as grandes corporações estrangeiras que passaram a dominar o mercado internacional na década de 90.

Apesar da concordância e até mesmo do incentivo da categoria em relação às mudanças na base técnica, conforme foi mostrado no capítulo II, havia em nível nacional, um posicionamento contrário às terceirizações e à introdução dos programas de qualidade total, dois outros importantes pilares da estrutura do modelo de reestruturação predominante em tempos de acumulação flexível.

A investigação leva a concluir que os telefônicos entendiam que, diferente do que vinha ocorrendo em outros países, aqui no Brasil, país onde a ofensiva neoliberal ocorreu com pelo menos uma década de atraso, a categoria conseguiria unificar-se e envolver outros setores da sociedade na causa da manutenção da telefonia pública. Por outro lado, acreditavam que teriam força política suficiente para conduzir a reestruturação do setor e o acordo com as deliberações tomadas no interior da própria categoria. Um bom exemplo disso foi o *Projeto Brasil Telecom*.

Se no país havia oposição dos telefônicos em relação aos programas de qualidade total, na Sercomtel acontecia o inverso. Diante da possibilidade de haver a privatização do Sistema Telebrás, já no início da década de 90 a empresa se preparava para poder continuar competindo.

Nesse sentido, o próprio SINTTEL-PR, por meio da direção regional de Londrina, incentivava os programas de reestruturação adotados pela empresa.

Acreditamos que esses programas são de fundamental importância. (...) isso será fundamental para tornar o Sercomtel competitivo internacionalmente e por consequência melhorar as condições de vida dos seus trabalhadores e da comunidade em que está inserido. Qualidade e eficiência é o que todos desejamos, direção da autarquia, funcionários e a diretoria do Sinttel. Não podemos ficar de fora. (Biqueira de Aço, nº 16, março/96 – Sercomtel, p. 4).

Ou seja, enquanto a categoria, em nível nacional, entendia que terceirização, qualidade total, reengenharia, *preceitos do neoliberalismo*, constituíam-se em *sinônimo de desemprego* e que era preciso *estruturar uma grande ação de resistência* (Biqueira de Aço, nº 02, fev/96, p. 3), a representação sindical em Londrina destoava o discurso, incentivando a adesão dos trabalhadores aos programas propostos pela empresa.

Com isso, conclui-se que os interesses corporativos dos trabalhadores da Sercomtel foram tratados como prioridade em relação aos interesses do restante da categoria no restante do país.

O desencontro de interesses entre trabalhadores e diretores do SINTTEL ligados à Sercomtel tem uma explicação: como havia a iminência de privatização do Sistema Telebrás e, portanto, o risco de abertura do mercado de telefonia do município para outras empresas, os trabalhadores e o sindicato resolveram adotar uma estratégia corporativa local, visando a defender seus interesses imediatos.

Assim, a estratégia adotada foi, por um lado, defender a reestruturação da empresa de modo a torná-la mais ágil e competitiva e, por outro, garantir a participação dos trabalhadores na divisão dos resultados decorrentes do aumento da produtividade.

O papel do sindicato é garantir que os funcionários sejam recompensados com uma maior eficiência e lucratividade do Sercomtel. Para isso, uma das nossas maiores bandeiras de luta daqui pra frente deverá ser a Participação nos Resultados (Biqueira de Aço, nº 16, março/96 – Sercomtel, p. 4).

Ou seja, é possível afirmar que, mesmo nos períodos de política de confronto realizadas pela categoria, inclusive pelo próprio SINTTEL-PR, a relação SINTTEL/Sercomtel foi marcada pela proposição e pela participação.

O sindicato e os trabalhadores não conseguiram apreender os limites e as políticas neocorporativas de cunho propositivo e, em vez de praticar políticas por categoria – o que para Bihr (1998) já representa limitação na medida em que fragmenta as políticas de classe – optaram pela via do sindicalismo de empresa.

Entretanto, nem toda a década de 90 foi marcada por participação. Quando as estratégias corporativas dos trabalhadores da Sercomtel foram colocadas em “xeque” houve uma forte reação de confronto.

O fato ocorreu justamente quando o primeiro prefeito eleito pelo PT de Londrina, Luiz Eduardo Cheida, acenou para a transformação da empresa de autarquia para sociedade anônima.

Nesse momento, travou-se um conflito político em que se opuseram o SINTTEL e a administração municipal. O SINTTEL repudiou a idéia de transformação da autarquia em sociedade anônima, conforme a proposta do então prefeito Luiz Eduardo Cheida (PT). A categoria entendeu que, ao contrário do que estava sendo veiculado oficialmente, ou seja, a modernização da empresa para a atuação além da área original (Londrina, distritos e município de Tamarana), a intenção do prefeito era, na verdade, beneficiar-se do valor da venda das ações para cumprir as promessas de campanha. Em resposta, a categoria mobilizou-se no sentido de resistir às ações da prefeitura (Biqueira de Aço, nº 04, mar/94).

Nesse sentido, é interessante observar que, apesar da categoria ser nacionalmente ligada à CUT (que por sua vez era ligada ao PT)⁴², o fato de o prefeito Cheida ser petista não intimidou uma oposição da categoria à sua política.

O fato leva a entender que os interesses corporativos da categoria também predominavam em relação à postura político-partidária que adotavam.

Por tratar-se de uma empresa fortemente vinculada ao imaginário da população londrinense, o SINTTEL conquistou importantes aliados políticos na guerra contra a criação da sociedade anônima, principalmente junto às oposições ao PT.

Em 1992, o sindicato havia conseguido lançar e eleger um vereador, empregado da Sercomtel, que apesar de ser o único pertencente à legenda do prefeito colocou-se em oposição ao executivo, em defesa dos seus interesses e dos trabalhadores da empresa.

A oposição do SINTTEL e de seus aliados políticos à proposta do executivo, conforme foi mostrado no capítulo 3, resultou numa batalha institucional e judicial que resultou no atraso dos planos do executivo. Sendo assim, o prefeito Cheida conseguiu transformar a autarquia em sociedade anônima, porém não foi possível realização da venda das ações.

A questão foi resolvida na administração posterior (1997), com a venda de 45% das ações para a empresa que explora os serviços de energia elétrica. A transação ainda hoje é questionada pelo Ministério Público do Estado do Paraná e no início de 2003 o legislativo estadual aprovou a formação de uma Comissão Parlamentar de Inquérito para apurar as denúncias de irregularidades que envolvem o caso.

⁴² Prova disso é a campanha aberta apresentada em diversos números dos boletins da categoria em favor da candidatura Lula a presidência da república, além de apologias a demais políticos do partido.

A investigação leva ainda a interpretar que o fato de os trabalhadores da Sercomtel e seus representantes sindicais terem aderido, desde o início da década de 90, às estratégias neocorporativas de proposição e participação do processo de reestruturação da empresa, em oposição à estratégia adotada pela categoria em nível nacional, soma-se aos elementos que cooperaram para a captura da subjetividade dos trabalhadores por parte da empresa.

Dessa forma, entende-se que o fato dos trabalhadores e do sindicato terem por objetivo estratégico o mesmo que a empresa, ou seja, cooperar com os requisitos demandados pela reestruturação – a exemplo dos programas de qualidade total e o conseqüente envolvimento com os objetivos da Sercomtel, em detrimento de seus interesses de classe ou de categoria – resultou na otimização das expectativas da empresa.

As principais conseqüências da postura dos trabalhadores podem ser avaliadas por meio dos resultados da reestruturação demonstrados no capítulo 3 (vide tabela 4), entre os quais podemos destacar o vertiginoso crescimento da empresa em todos os níveis, cujos indicadores a colocam entre as melhores do setor no país. Em comparação, pode-se avaliar o ocorrido com os próprios trabalhadores, ou seja, a significativa redução do número de empregos (vide gráfico I) e a drástica redução dos níveis salariais (vide anexo I).

Com isso, pode-se concluir que as estratégias da categoria, tanto no Brasil, como um todo, como em Londrina (em relação à Sercomtel), demonstrou sérios limites quanto à capacidade de conquistar melhorias para as suas condições de reprodução social. Pelo contrário, as ações, tanto lá, quanto aqui, resultaram em retrocessos em relação às conquistas históricas da própria categoria.

A situação em nível nacional, devido à privatização do setor e da incapacidade da categoria de organizar-se para o enfrentamento do novo patronato transnacional é ainda pior em relação aos trabalhadores da Sercomtel. A terceirização ocorre em escala maior; os salários e as condições de trabalho estão ainda mais precários. Logo, a manutenção da Sercomtel enquanto empresa controlada pelo município ainda garante aos trabalhadores efetivos da empresa condições relativamente melhores em relação ao restante da categoria, principalmente no que concerne às condições diárias de trabalho e aos programas de previdência social mantidos pela empresa a exemplo de plano de saúde, bolsas parciais de incentivo à educação e principalmente a postura que ainda resiste no interior da empresa de não realizar demissões involuntárias sem justa causa.

Entretanto, é bom lembrar que a Sercomtel é a única empresa do setor, no Brasil, que permanece controlada por um município e que continua sendo uma das atrativas empresas do setor para o capital, se considerado o seu potencial tecnológico e de prestação de serviços. Portanto, a qualquer momento é possível voltar à baila a questão da privatização da empresa. Tudo depende de como se farão as conjecturas políticas municipais e de como o SINTTEL-Pr estará preparado para defender seus interesses.



CONSIDERAÇÕES FINAIS

A adesão da classe trabalhadora, a partir do pós-segunda guerra, às políticas de confronto e pacto institucional revelaram seus limites e fragilidades com as mudanças ocorridas no interior do modo-de-produção capitalista a partir dos anos 70. O recuo em relação à luta de classes internacionalmente, que resultou na fragmentação das políticas de classe com tendências a fragmentações cada vez maiores até a prática do sindicalismo de empresa, revelaram que o curso normal do capital, qual seja, a mundialização, manifestou-se numa ofensiva muito poderosa frente aos inúmeros interesses corporativos particulares de cada categoria de trabalhadores.

O complexo de reestruturação produtiva, cujo modelo de acumulação flexível traz em seu bojo inovações tecnológicas, terceirizações e os programas de qualidade total, resultaram em uma dura ofensiva a políticas fragmentárias e institucionais da classe trabalhadora.

A introdução de novas tecnologias que transformaram a base tecnológica das empresas e a crise do próprio sistema do capital – revelada pelo baixo crescimento econômico da maioria das economias capitalistas a partir da década de 70 – forçaram a flexibilização da capacidade das empresas, o que, aliado com as políticas de terceirização e as novas técnicas de gerenciamento do trabalho, previstas nos programas de qualidade total, resultaram no crescente quadro de desemprego estrutural e na precarização das condições de trabalho que atingem grande parte da classe trabalhadora em todo o mundo.

As estratégias propositivas adotadas pela classe trabalhadora na maioria dos países, e também no Brasil, em resposta à nova ofensiva do capital sob o contexto de sua mundialização, mais uma vez traduziram-se em limites e principalmente na perda de

conquistas históricas da classe, o que significou um quadro de recuo da classe na luta contra o capital.

Nesse sentido, a trajetória dos telefônicos brasileiros na década de 90, vem ao encontro das afirmações feitas acima. Ou seja, percorrendo um caminho similar ao da maior parte da classe trabalhadora, os telefônicos iniciaram a década de 90 praticando as políticas de confronto que haviam se revelado eficientes no contexto político-econômico dominado pelas práticas keynesianas. Entretanto, não conseguiram formular uma estratégia que pudesse fazer frente às mudanças econômicas de cunho neoliberal que seriam adotadas pelos sucessivos governos brasileiros a partir daquela década.

A privatização do setor revelou-se um eficiente instrumento do capital no sentido de desarticular a forte organização nacional que os telefônicos haviam construído a partir de meados da década de 80. A desunificação das negociações nacionais, a aquisição das diferentes empresas por grupos financeiros distintos e a fragilização do poder político dos trabalhadores devido ao quadro de reestruturação minaram a capacidade de oposição da categoria.

Diante da privatização do setor, os representantes dos telefônicos, ainda que tentassem, não foram capazes de organizar a categoria e fazer frente às ofensivas das empresas no sentido de precarizar suas condições de trabalho. O grande número de demissões realizados pelo novo patronato e o crescente desemprego em todo o país serviram de motivação para que os trabalhadores se engajassem aos projetos das empresas em detrimento dos apelos de seus representantes no sentido de continuarem com a política de confronto.

No Paraná, a mudança de postura da categoria dos telefônicos pode ser claramente percebida em dois momentos. O primeiro, no ano de 1999, quando a chapa

MOT venceu as eleições do SINTTEL, derrotando a Biqueira de Aço, que se reelegia desde 1987.

A *MOT* aliava dissidentes da Biqueira de Aço, pessoas cujas orientações políticas afinavam-se com o modelo cutista e outro grupo mais voltado às políticas conservadoras da FENATTEL.

O segundo momento foi a eleição em 2002 da chapa *Novos Rumos* que rompeu definitivamente com a CUT e com a FITTEL, voltando a afiliar o sindicato à FENATTEL.

O mais curioso aconteceria em Londrina. Com a segunda eleição do PT no município, assumiu a presidência da Sercomtel o ex-sindicalista e um dos componentes da chapa *Biqueira de Aço* na década em 1987, Francisco Roberto Pereira.

O ex-sindicalista, que havia defendido os interesses da categoria à frente do sindicato e no legislativo municipal, em 2001, assume a presidência da empresa e passa a negociar em favor dela contra o grupo de oposição sindical que outrora seu grupo político denominara de “pelegos”.

O fato acima serve de ilustração para que o leitor possa perceber o quanto as mudanças no interior da empresa e também no quadro político municipal conduziram profundas transformações na subjetividade dos trabalhadores da empresa, que outrora elegiam representantes que realizavam políticas de confronto com a empresa e que hoje elegem aqueles que praticam políticas de proposição e de concertação. Por outro lado, mostra como indivíduos oriundos da classe trabalhadora e que antes se colocavam em oposição a alguns aspectos da reestruturação da empresa, hoje, em outras posições, os defendem na negociação com os que antes eram os “pelegos”.

Tanto o caso dos telefônicos em nível nacional, quanto o caso específico dos trabalhadores da Sercomtel levam à indicação de que tanto as estratégias de pacto institucional quanto as de proposição e de participação constituem-se formas ineficazes de atuação da classe trabalhadora frente à ofensiva do capital sob o contexto de mundialização, na medida em que têm resultado na crescente precarização das condições de trabalho e na hegemonia dos interesses do capital na produção.



ANEXOS

Anexo I - Demonstrativo dos Principais Benefícios 1990 a 2000 – SERCOMTEL

BENEFÍCIOS	1990	1991	1992	1993
Produtividade	13,23%	Não há	Não há	Não há
Abono de natal	Um salário total c/ base remuneração novembro	Cr\$11.692,57 + 80% salário total novembro	90% salário dezembro	Idem
Anuênio	1% ao ano, limitado a 35% do salário total.	Idem	Idem	Idem
Auxílio doença	Complementação do salário p/ afastamento de até 180 dias.	Idem	Idem	Idem
Bolsa de estudos	50% cursos de graduação e pós-graduação	Idem	Idem	Idem
Cesta básica	Cesta de produtos	Cesta de produtos	Substituição produtos por Vale-compras.	Idem
Plano de saúde	Benefício aos empregados e dependentes diretos	Estende-se o benefício aos aposentados e dependentes diretos	Idem	Idem
Auxílio creche	½ período 65 BTN/mês 1 período 130BTN/mês	Idem	Idem	Idem
Função dupla	Percentual pago aos empregados que durante a jornada digirisssem veiculos da empresa	Idem	Idem	Idem
Licença prêmio	10 anos = 10 dias 20 anos = 20 dias 30 anos = 30 dias	Disposição anterior, facultada a conversão em pecúnia.	Idem	Idem
Prêmio assiduidade	5% p/ ano trabalhado, até o limite de 100% da remuneração. Pagos ocasião do vencimento das férias	Idem	Idem	Idem
Assist. odontológica	Não havia	Reembolso de até 02 SM* anuais p/ empreg.	Reembolso de até 2,5 SM anuais p/ empreg.	Idem
Gratificação de aposentadoria	Não havia	Não havia	01 salário do empreg. P/ cada 10 anos. Limite 03 salários	Idem. <i>Condição: solicitar desligamento</i> p/ fazer jus à gratificação
Refeições	Restaurante próprio	Idem	Idem	Idem
Horas extras	50% entre 5h e 8h e entre 17:30 e 22h(exceto telef.) 80% entre 22h e 5h(exceto telefonistas) 80% entre 5h e 8h e entre 17:30 e 22h(para telefon.) 100% entre 22h e 5h(para telefonistas)	Idem	Idem	Opção do empregado: receber/compensar.
Delegado sindical	Liberação:remuneração pela sercomtel	Idem	Idem	Idem
Abertura negociações	Junho/90 p/ verificação de defagens salariais	Compromisso negociação p/ ocasião de reajuste tarifário	Compromisso negociação p/ ocasião de reajuste tarifário	Compromisso negociação p/ ocasião de reajuste tarifário

* SM = Salário mínimo

BENEFÍCIOS	1994	1995	1996	1997
Abono de natal	Idem	Idem	5% do SM por ano de serviço, limitado a 100%. Só fará jus aquele que tiver menos de 06 faltas injustificadas no ano e que não tenha sofrido punição disciplinar no período.	Idem
Anuênio	Idem	Idem	Idem	Idem
Auxílio doença	Idem	Extensão do benefício aos empregados aposentados	Idem	O trabalhador continua recebendo o complemento, mas parte dele é pago pelo SUPRE.
Bolsa de estudos	Idem	50% valor pago por cursos de graduação, pós-graduação (em qualquer área), inglês, espanhol e Informática.	Idem. <i>Porém, os cursos, exceto graduações, devem estar enquadrados ao programa Sercomtel.</i>	Idem. Porém agora reembolsa também 30% demais cursos de língua estrangeira.
Cesta básica	Idem	Idem	Idem	É incorporado o benefício na folha de salários sob a rubrica cesta básica no valor de R\$ 73,00. Deixa de existir o vale compras.
Plano de saúde	Idem	Idem	Idem	Extensão do plano por um ano aos aposentados desligados da empresa.
Auxílio creche	Idem	80% média de preços praticados pelas instituições que atendem os alunos.	Total da média de preços praticados por instituições da cidade que prestem bons serviços, até o limite do valor cobrado pela creche.	Idem
Auxílio babá	Não havia	Valor comprovado até o limite auxílio creche.	Total da média de preços praticados por babas da cidade que prestem bons serviços, até o limite do valor cobrado pela baba.	Idem
Função dupla	Idem	Idem	Indicação de extinção do benefício durante o ano.	<i>Extinção do benefício</i> a partir de jan/1997 mediante a seguinte indenização: Pqto. Da média mensal de horas do período de concessão do benefício X R\$ 0,70 X nº de anos de recebimento do benefício, até o limite de R\$ 112,00.
Incentivo pedido de demissão	Não havia	Liberação do FGTS e pagamento da multa 40%	Idem	Idem
Licença prêmio	Idem	Idem	Idem	Idem
Prêmio Assiduidade	Idem	Idem	Idem	Idem
Assistência Odontológica	Idem	Idem	Idem, <i>porém, a empresa passa a pagar diretamente o profissional; Somente serviços essenciais e preventivos, excetuando ortodontia.</i>	1 - O empregado não pode mais escolher o profissional, a empresa faz convênio para a prestação de serviços essenciais e preventivos. 2 - Extensão do plano por um ano aos aposentados <i>desligados da empresa</i>
Gratificação de aposentadoria	Idem	Idem	03 salários nominais independentes do tempo de serviço. àqueles que pedirem desligamento.	Gratificação de 0,3 a 17 salários nominais, conforme o tempo de trabalho (critérios dispostos em tabela que compõe o acordo), condicionado ao pedido de desligamento da empresa.

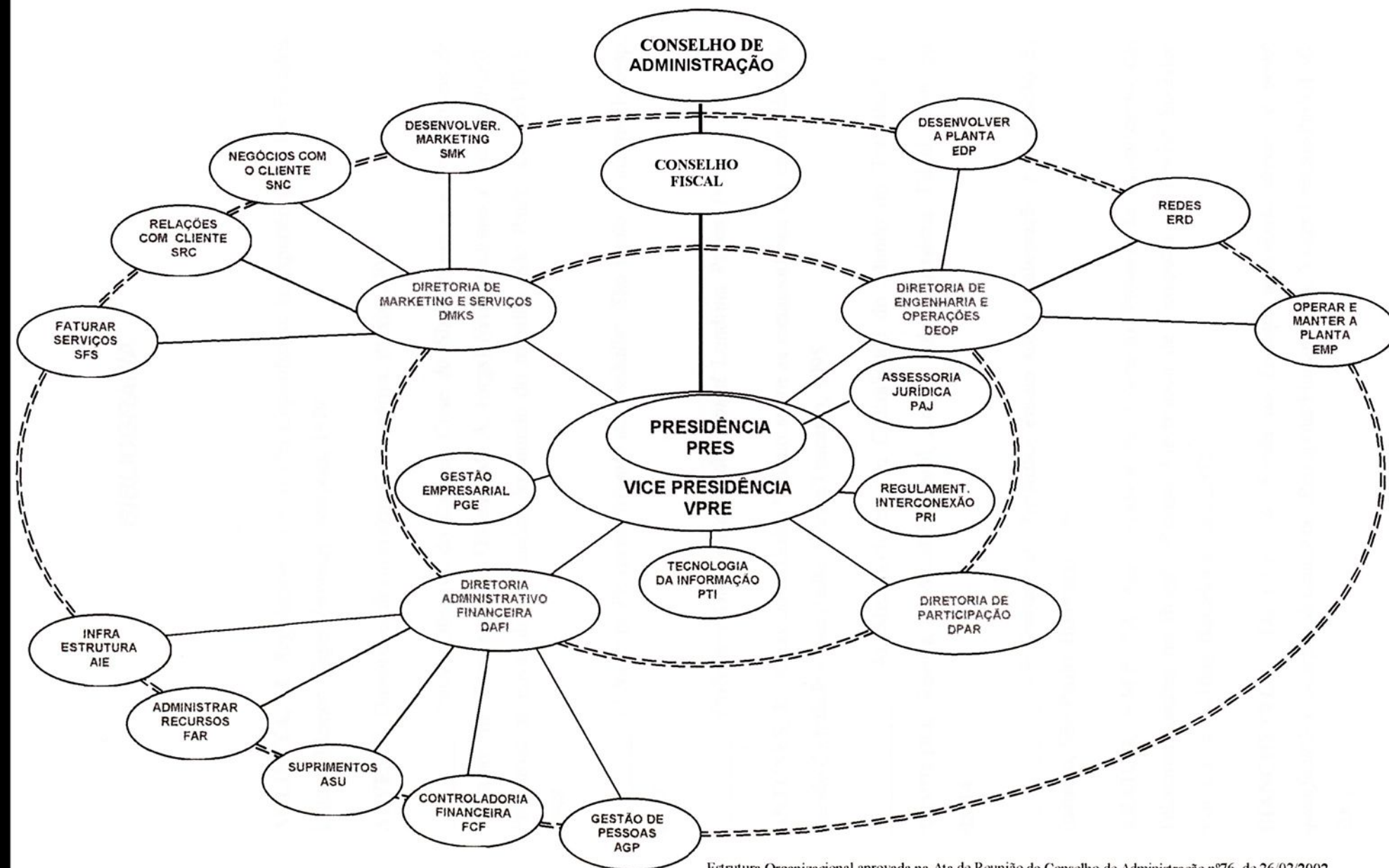
* Extinguiu-se o benefício sob acordo, na compreensão de que dirigir veículos da empresa não mais se caracteriza função dupla.

BENEFÍCIOS (Continuação)	1994	1995	1996	1997
Refeições	Idem	Idem	Idem	Ocorre a terceirização do restaurante. A empresa passa a fornecer vale-refeição em substituição à refeição servida no restaurante.
Horas Extras	Idem	Idem	Idem	Idem
Diretor sindical	Idem	Idem	Liberação com <i>salário e encargos por conta do sindicato.</i>	A liberação volta a ser remunerada pela empresa.
Abertura negociações	Compromisso de abertura de negociações maio/1994.	Compromisso de negociação sempre que sindicato solicitar	A cláusula não aparece	A cláusula volta a parecer, acenando para negociação sempre que houver reajuste "considerável" na tarifa telefônica.

BENEFÍCIOS	1998	1999	2000-2001	2002-2003
Abono de natal	Idem	<i>Extinção do benefício a partir de 01/12/1998, sob indenização de 03 SM (390,00).</i>	Benefício extinto em 1998	Benefício extinto em 1998
Abono de Férias	Não havia	Não havia	Pagamento de 1/3 da remuneração do trabalhador, além do terço constitucional, por ocasião do gozo das férias.	Idem
Anuênio	Idem	<i>Congelamento do benefício em 01/12/1998, após reajuste pelo índice de reajuste salarial (1%) previsto no acordo.</i>	Congelado em 1999.	Congelado em 1999.
Auxílio doença	Idem	Idem	Idem	Idem
Bolsa de estudos	Idem. Porém não mais subsidia cursos de línguas estrangeiras exceto Inglês e espanhol.	Idem. Porém só subsidia cursos relacionados à área de atuação do empregado, conforme plano de carreira.	Idem	Idem
Plano de saúde	Idem	Idem	Idem	Idem
Auxílio creche/babá	As regras são as mesmas. Porém, os valores são estabelecidos no acordo.	Idem	Idem	Idem
Compensação de Acordo	Não Havia	Não Havia	12/99 - Um salário total por empregado pago de uma única vez a título de "compensação para a manutenção do nível de remuneração". 12/00 - R\$ 500,00 + 30% da Remuneração de cada empregado.	Não há
Incentivo pedido de demissão.	Idem	Idem	Idem	Idem. porém sobe para 50% o percentual da multa sobre o FGTS.
Licença prêmio	Idem	<i>Benefício extinto em 01/12/1998 sob contra prestação de 1 dia de licença prêmio para cada ano trabalhado. Contra prestação acordada para uma única vez.</i>	Extinto em 1998	Extinto em 1998
Prêmio assiduidade	Idem	<i>Benefício extinto em 01/12/1998 sob a indenização de 0,35 a 1,00 salário.</i>	Benefício extinto em 1998	Benefício extinto em 1998
Assistência odontológica	Idem	Idem	Idem	Idem.

BENEFÍCIOS (Continuação)	1998	1999	2000-2001	2002-2003
Gratificação de aposentadoria	O benefício deixa de existir em acordo, ficando a intenção da empresa em gratificar sob "condições especiais" os empregados que se aposentarem.	Não há menção	Idem	Quando o empregado aposentar-se pelo INSS e ainda faltar até 24 contribuições para a SUPRE*, a empresa compromete-se a arcar com esse custo, afim de que o empregado se desligue da empresa. A partir de 02/2002 por meio de termo aditivo ao acordo é facultado ao empregado receber a quantia em dinheiro.
Refeições	Idem	Idem	Idem	Idem
Horas extras	Idem	Idem	Idem	Idem
Diretor sindical	Idem	Idem	Idem	Idem
Abertura negociações	Idem	Condiciona a reabertura de negociações a mudanças econômicas bruscas e imprevistas que "possa inviabilizar a atividade da empresa" ou "alavanque substancialmente as receitas da empresa".	Asseguradas negociações semestrais para revisão de cláusulas de natureza econômica.	Idem

(*) órgão de suplementação de aposentadorias criado para atender aos empregados da Sercomtel



Estrutura Organizacional aprovada na Ata de Reunião do Conselho de Administração nº76, de 26/02/2002

BIBLIOGRAFIA

AGLIETTA, M. *Regulación y Crisis Del Capitalismo*: la experiência de los Estados Unidos. México: Siglo Veinteuno editores, 1979.

ALVES, G. *Dimensões da Globalização*. Londrina: Práxis, 2001.

_____. “Nova Ofensiva do Capital, Crise do Sindicalismo e a perspectivas do Trabalho” in: Teixeira, F.S., Oliveira M. A. (orgs) *Neoliberalismo e Reestruturação Produtiva*: as novas determinações do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez/UECE, 1998.

_____. *O Novo (e Precário) Mundo do Trabalho*. São Paulo: Boitempo/Fapesp, 2000.

_____. *Trabalho e Mundialização do Capital*. Londrina: Práxis, 1999.

ANTUNES, R. *Adeus ao trabalho?* ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez/Unicamp, 1995.

_____. “As Metamorfoses e a Centralidade do Mundo do Trabalho”. In: *παντα ρει..* Revista da Aduel-Sindiprol, Ano 1, vol. 1, Londrina: Eduel, 1996. pp. 08-14.

_____. *Os Sentidos do Trabalho*: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho, São Paulo: Boitempo, 1999.

ARAÚJO, S.M.P. “A Ação Sindical no Contexto Político da Privatização das Telecomunicações no Brasil”. Revista Electrônica de Geografia y Ciencias Sociales, Vol. I, nº 119 (100), Barcelona, Ago/2002

BIANCHETTI, L. *Da Chave de Fenda ao Laptop. tecnologia digital e novas qualificações: desafios à educação*. Petrópolis/Florianópolis: Vozes/Unitrabalho/UFSC, 2001.

BIHR, A. *Da Grande Noite à Alternativa: a crise do movimento operário europeu.* São Paulo: Boitempo, 1998.

BIONDI, A. *O Brasil Privatizado: um balanço do desmonte do Estado,* São Paulo: Ed. Fundação Perseu Abramo, 1999.

BRANDÃO, C. A. *Telecomunicações e Dinâmica Regional no Brasil.* Tese de Doutorado, IE/UNICAMP, Campinas, 1996.

BRAVERMAN, H. *Trabalho e Capital Monopolista: a degradação do trabalho no século XX.* Rio de Janeiro: Zahar, 1981.

CARDOSO, J. G. *Novas Tecnologias & Organização Sindical: o caso do setor de telecomunicações no município de Uberlândia.* Monografia de Conclusão Curso Economia, Uberlândia: UFU, 1996.

CARVALHO NETO, A. M. *Inovações Tecnológicas no Setor de Telecomunicações e o Impacto Sobre o Trabalho.* Dissertação de Mestrado. Belo Horizonte: CEPEAD/FACE – UFMG, 1995.

CASTELLS, M. *A Sociedade em Rede: a era da informação, Vol. I,* São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CHESNAIS, F. *A Mundialização do Capital.* São Paulo: Xamã, 1996.

_____. “A Globalização e o Curso do Capitalismo de Fim-de-Século”, *Revista Economia e Sociedade*, nº 5, IE/UNICAMP, Campinas 1995.

CORIAT, B. *Autômatos, Robôs e a Classe Operária.* *Novos Estudos*, São Paulo, n.2, p.31-38, jul. 1983.

_____. *Pensar pelo avesso: o modelo japonês de trabalho e organização.* Rio de Janeiro: Revan, 1994.

COUTINHO, L., et alli. *Telecomunicações, Globalização e Competitividade,* Campinas: Papyrus, 1995.

CUNHA, S. F. *A Reestruturação Produtiva na CTBC Telecom e os Impactos Para a Organização de Trabalhadores: o caso Sinter-MG*. Dissertação de Mestrado em Desenvolvimento Econômico, Uberlândia: IE/UFU, 2002.

DANTAS, M. *A Lógica do Capital Informação*, Rio de Janeiro: Contraponto, 1996.

DEL ROIO, M. "A Crise do Movimento Operário" in: FREITAS, M.C. (org.) *A Reinvenção do Futuro*. São Paulo: Cortez, 1996, p. 187-207.

FELDMAN, E. E. *Sercomtel: 30 anos de história*, Londrina: Sercomtel, 1998.

FORRESTER, V. *O Horror Econômico*. São Paulo: Editora da Unesp, 1997.

GRAMSCI, A. *Maquiavel, a Política e o Estado Moderno*. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1984.

HARVEY, D. *Condição Pós-Moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural*. São Paulo: Loyola, 1992.

IANNI, O. *A Era do Globalismo*. São Paulo: Civilização Brasileira, 1996.

JANNANI, A. "Mudanças na Sociedade Capitalista: estratégias do Sercomtel no contexto das mudanças". In: *παντα ρει...* Revista da Aduel-Sindiprol. Ano 1, vol. 1 (fev/1996), Londrina: Editora da Universidade Estadual de Londrina, 1996. p. 54-55.

LARANGEIRA, S.M.G. "Reestruturação no Setor de Telecomunicações: aspectos da experiência Internacional" in: *Revista Iationamericana de Estudios Del Trabajo*, ano 4, nº 8, 1998, pp. 179-194.

_____. "Reestruturação em Bancos e Telecomunicações no Brasil: excluídos e beneficiados". In: AGUIRRE, R.; BATTHYÁNY, K. (coord). *Trabajo, Género y Ciudadania en los Países del Cono Sur*. Montevideo: Cinterfor, 2001, pp. 111 a 132.

_____. "Unions Facing Restructuring: crisis or news strategies?" Trabalho apresentado no XXIII international congress Las, Washington, September, 06-08, 2001 (digitado).

LEITE, M. P. *O Futuro do Trabalho: novas tecnologias e subjetividade operária*. São Paulo: Scritta/FAPESP, 1994.

LIMA, E. J. *Biqueira de Aço: resistência e pacto do sindicato no setor estatal; os telefônicos do Paraná e as políticas de pacto*. Dissertação de Mestrado em Ciência Política. Florianópolis: UFSC, 1997, 122 pp.

LOJKINE, J. *A Revolução Informacional*. São Paulo: Cortez, 1995.

MANACORDA, M. A. *Marx e a Pedagogia Moderna*. São Paulo: Cortez, 1996.

MANDEL, E. *O Capitalismo Tardio*. São Paulo: Abril, 1982.

MARX, K. *A ideologia Alemã*. São Paulo: Hucitec, 1982.

_____. *O Capital: crítica da economia política*. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

_____. *Para a Crítica da Economia Política*. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

_____; ENGELS, F. *Manifesto do Partido Comunista*, São Paulo: Boitempo, 1998.

MATTOSO, J. *A Desordem do Trabalho*. São Paulo: Scritta, 1995.

MÉSZAROS, I. “A Incontrolabilidade do Capital e Sua Globalização”, *Revista Novos Rumos*, nº 31, São Paulo, 1999.

_____. *Para Além do Capital: rumo a uma teoria da transição*. São Paulo: Boitempo, 2002.

MORAES NETO, B. *Marx, Taylor, Ford: as forças produtivas em discussão*. São Paulo: Brasiliense, 1991.

MOTA, A. E. (org.). *A nova Fábrica de Consensos*. São Paulo: Cortez, 1998.

OLIVEIRA, F. “O surgimento do Antivalor”, in: *Novos Estudos*, n. 22, São Paulo, Out. 1988.

PESSINI, J. E; MACIEL, C. S. “Modelos de Regulação e Políticas Públicas em Telecomunicações”. In: COUTINHO, L. et alli (orgs) *Telecomunicações, Globalização e Competitividade*, Campinas: Papirus, 1995.



OFFE, Clauss. "Trabalho Como Categoria Sociológica Fundamental?". In: Trabalho e Sociedade, Vol. I Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989.

PONTES, C. C. C. "Gerenciamento Estratégico de Informação nas Empresas Industriais do Setor de Telecomunicações no Brasil". In: Revista Ciência da Informação, Vol, 28, nº 1, Brasília, 1999.

PRZEWORSKI, A. *Capitalismo e Social Democracia*. São Paulo: Cia das Letras, 1989.

RODRIGUES, I. J. (org). *O Novo Sindicalismo vinte anos depois*. Petrópolis: Ed, Vozes, 1999.

SANTOS, A. O. *Trabalho e Globalização: a crise do sindicalismo propositivo*. Londrina: Práxis, 2001.

SIQUEIRA, E. *Telecomunicações: privatização ou caos*. São Paulo: Teleprint, 1993.

VIANNA, G. *Privatização das Telecomunicações*. Rio de Janeiro: Notrya, 1993.

TEIXEIRA, F. J. S.; OLIVEIRA, M. A. (orgs.). *Neoliberalismo e Reestruturação Produtiva*. São Paulo: Cortez/UECE, 1996.

TELEBRASIL Revista, ano 27, nº 153. Jan/Fev/2002.

TELETIME, ano 04, nº 30, Março/2001.

WALDMAN, H.; YACoub, M. D. *Telecomunicações: Princípios e Tendências*, São Paulo: Érica, 1997

WALTER, J. "Privatizaciones y Relaciones Laborales em la Telefonía Latinoamericana". in: Revista Latinoamericana de Estudos Del Trabajo, ano 4, nº 8, 1998, pp. 89-107.

WOLFF, S. *Informatização do Trabalho e Reificação: uma análise à luz dos programas de qualidade total*. Dissertação de Mestrado. Campinas: UNICAMP/IFCH, 1998.

Outras Fontes

Documentos

Acordos Coletivos Sercomtel – Sinttel 1990 a 2002.

Biqueira de Aço – Boletim informativo do Sinttel, vários números.

Biqueiraço – Boletim Informativo do Sinttel, vários números.

Cadernos de teses I ao VIII Congressos Nacionais dos Trabalhadores Telefônicos - CONTTEL (1987 a 2000).

DIEESE - Subseção Fittel “Evolução do Emprego no Setor de Telecomunicações”, 2000. Texto recebido via mensagem eletrônica em 10/2002 de fittel@fittel.org.br.

DIEESE - Subseção Fittel “Telecomunicações: aspectos do setor 1 anos após a privatização”, 1999. Texto recebido via mensagem eletrônica em 10/2002 de fittel@fittel.org.br.

Jornal Mural (Sercomtel), vários números.

ComunicAção – Boletim de circulação interna Sercomtel, vários números.

TAVARES, M. J. “Sercomtel: uma experiência singular”. Conferência proferida na I Semana de Estudos: Secretaria Recursos Humanos – PML, 12/11/1996. Documento recebido via mensagem eletrônica de swolff@uel.br em 10/2002.

Jornal Folha de Londrina, várias edições.

Plano de Carreira e Remuneração por Competência, 01/07/1999.

VivaVoz, Boletim do Sinttel, vários números.

Rede Internet

ALVES, G. “Do Novo Sindicalismo à ‘Concertação Social’: ascensão (e crise) do sindicalismo no Brasil (1978 – 1998)”. consultado em 12/03/2001, 14 pp. in: www.globalization.cjb.net



BOLAÑO, C; MASSAE, F. O novo Panorama das Telecomunicações no Brasil, in: Eptic on line: revista eletrônica internacional de Economia de las tecnologías de la información e de la comunicación, volumen I, numero 1, Enero a Junio, 1999, <http://www.eptic.com.br>

ARAÚJO, S.M.P. “Trabalho e Ação Sindical em Confronto: parâmetros de análise dos telefônicos na última década”. Trabalho apresentado no XXIV encontro anual da ANPOCS. Petrópolis, 23 a 27 de outubro/2000. in: www.anpocs.org.br

CASTRO, A.C. Setor de Telecomunicações no Mercosul, 2000, in: <http://www.fittel.org.br>

GARCIA, S. R. “Terceirização nas Telecomunicações do Rio Grande do Sul: condições de trabalho e emprego dos instaladores de terminais telefônicos”. Trabalho apresentado no VI encontro anual de estudos do trabalho, ABET, 1999. in: www.abet.org.br

LEAL, S.A.G. “O Sistema de Telecomunicações no Brasil: as alterações do modelo de monopólio público de Sarney a Fernando Henrique Cardoso (FHC)”, in: Eptic on line: revista eletrônica internacional de economia de las tecnologías de la información e de la comunicación, volumen I, numero 1, Enero a Junio, 1999, www.eptic.com.br

_____. “Algumas Considerações Sobre o Modelo de Regulação do Mercado Brasileiro de Telecomunicações: os mecanismos de controle público presentes na regulamentação do setor e o papel da Agência Nacional de Telecomunicações – Anatel”, in: Eptic on line: revista eletrônica internacional de economia de las tecnologías de la información e de la comunicación, ano II, numero 3, Dez/2000, www.eptic.com.br

SERCOMTEL. Números, 2001, in: www.sercomtel.com.br

SOUZA, W. “Big Bang Marcará a Transição Tecnológica”, in: Revista Teletimes, nº 30, 2001 in: www.teletime.com.br

