



1290002025



TCC/UNICAMP Uc4f



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
INSTITUTO DE ECONOMIA
CE 851 C – MONOGRAFIA II

**FLEXIBILIZAÇÃO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO NA
TELEFÔNICA SP:
DEMISSÕES E AUMENTO DA PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO**

Aluno: Ricardo Kengi Uchima

Orientador: José Dari Krein

Examinador: Denis Maracci Gimenez

Campinas, Julho de 2004

TCC/UNICAMP
Uc4f
IE/2025

CEDOC/IE

Dedico este trabalho à minha família e à Alexandra.

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar aos meus pais, pelo amor, carinho, dedicação, sem contar a inesgotável fonte de paciência e de estímulo. Com certeza, meus pais têm uma parcela significativa na construção dessa monografia, pois sem os ensinamentos de vida que me deram, sequer estaria me formando em um dos melhores cursos de graduação em Ciências Econômicas do país.

Ao meu irmão Alexandre e à minha irmã Cristiane, pelas palavras e atitudes de apoio. Ao longo do tempo, aprendi a admirá-los e respeitá-los, mesmo com as pequenas desavenças que tivemos, mas que são imperceptíveis se comparados aos momentos de amizade e ternura.

Não poderia deixar de agradecer à Alexandra, com seu amor e apoio emocional. Suas palavras de amor e incentivo foram fundamentais para a concretização dessa monografia. Com sua alegria contagiante, ela me deu mais uma razão para que eu encarasse a vida com maior paixão e enfrentasse as adversidades sem desistir nunca de meus objetivos.

Aos meus amigos da Unicamp, companheiros de estudos, de lazer, de bebedeiras. Nunca esquecerei do timaço de futebol que formamos, o “*FULEROS99*”. Se não foi o melhor, com certeza foi o mais unido de todos. Agradeço em especial ao Jim, ao Enilsio, ao Giovani e ao Sposito, pois são aqueles cuja afinidade foi maior. E também, apesar das diferenças, aos outros amigos que me acompanharam nessa dura jornada de aprendizado e amadurecimento.

Ao professor José Dari Krein, que participou como orientador da monografia e que deu alma ao projeto inicial.

Por fim, quero mencionar o meu cachorro Indy, que sempre me faz companhia nas horas de solidão.

Ricardo Kengi Uchima

SUMÁRIO

Resumo	4
Introdução	6
Cap. 1 Reestruturação das Empresas nos Anos 90: A Pressão pela Flexibilização das Relações de Trabalho	8
1.1 O Contexto das Mudanças Econômicas.....	8
1.2.1 A Reestruturação com base na Flexibilização da Produção e das Relações de Trabalho.....	10
1.2.2 O Processo de Reestruturação das Empresas no Brasil: Pressão pela Redução dos Custos.....	13
1.3 Reestruturação no Setor de Telecomunicações.....	18
1.3.1 A Privatização do Sistema Telebrás: A Nova Dinâmica das Empresas de Telefonia Fixa.....	21
1.4 Telefônica S.A.....	28
Cap. 2 Flexibilização das Relações de Trabalho no Brasil: As Medidas Implementadas no Governo FHC	34
2.1 Conceitualização Teórica.....	34
2.2 As Medidas de Flexibilização Implementadas nos Anos 90.....	37
2.3 A Terceirização e a Flexibilização no Setor de Telecomunicações: Alguns Exemplos.....	47
3. O Caso da Telefônica: Demissões e Aumento da Precarização das Relações de Trabalho	51
3.1 O Acordo do Banco de Horas e a Intensificação da Jornada de Trabalho.....	53
3.2 O Acordo da PLR e a Compressão da Remuneração.....	57
3.3 A Situação dos Trabalhadores nas Empresas Contratadas.....	67
Considerações Finais	75
Bibliografia	78

Resumo

As mudanças econômicas promovidas nos anos 90 e o contexto da reestruturação das empresas determinaram na maior flexibilização da produção e do trabalho. A pressão pela redução dos custos por parte das empresas incidiu diretamente sobre os trabalhadores, com a intensificação do ritmo de trabalho, queda de seus rendimentos e aumento da insegurança.

No setor de telecomunicações, em especial na Telefônica, o processo de reestruturação com enfoque na redução de custos ligados à mão-de-obra foi potencializado. Com o advento da privatização, as empresas procuraram avançar na política de flexibilização e aumento da precarização das relações de trabalho. Não obstante, o processo de terceirização constituiu em instrumento fundamental para a racionalização do trabalho e redução dos gastos relativos à mão-de-obra.

Palavras-chave: Mudanças Econômicas, Reestruturação das Empresas, Flexibilização, Telecomunicações, Privatização, Telefônica, Relações de Trabalho, Precarização.

“Henry Ford avisou em 1929 que os trabalhadores que estavam sendo demitidos eram também os consumidores, mas seus pares não lhe deram ouvidos. Como hoje, eles preferiram continuar a demitir. O final da história todo mundo conhece”.
Jeremy Rifkin

*"Pensamos demasiadamente
Sentimos muito pouco
Necessitamos mais de humildade
Que de máquinas.
Mais de bondade e ternura
Que de inteligência.
Sem isso,
A vida se tornará violenta e
Tudo se perderá."
Charles Chaplin*

Introdução

As mudanças ocorridas no mercado de trabalho nos anos 90 têm um forte vínculo com a reforma do Estado, fruto de um processo de abertura e flexibilização de toda a economia do país. Dentre as várias reformas realizadas ao longo da década passada, as questões ligadas às relações de trabalho foram profundamente afetadas pela reforma no âmbito das leis trabalhistas em prol de sua flexibilização.

Tal ofensiva adequava-se aos anseios de um contexto de reestruturação produtiva no país, em que novos conceitos de flexibilidade da produção e das relações de trabalho foram adotados pelas empresas nacionais. Não obstante, o fraco desempenho da economia ao longo do período determinou um ambiente de ajustes das empresas para manterem suas margens de lucro. Dessa forma, as empresas procuraram avançar nas estratégias de redução de custos, centralizando-se principalmente nas relações de trabalho.

Consequentemente, a pressão pela redução dos custos incidiu diretamente para a reestruturação produtiva e gerencial das empresas. Embora não há como negar o avanço tecnológico em alguns setores como o de telecomunicações, o processo de reestruturação dessas companhias é vinculado em grande parte à ofensiva sobre a força de trabalho.

Para tanto, a flexibilização das leis trabalhistas e a desregulamentação das relações de trabalho foram fatores imprescindíveis para que as empresas pudessem demitir, terceirizar setores, reduzir a remuneração e os benefícios dos empregados, além de intensificar o ritmo de trabalho e elevar de forma considerável a produtividade do trabalhador.

O objetivo deste estudo tem como finalidade comprovar a política agressiva da Telefônica sobre a sua força de trabalho, com a redução expressiva de seu quadro de funcionários e aumento da flexibilização e precarização das relações de trabalho. A política da Telefônica está inserida em todo contexto descritos nos primeiros parágrafos. Ademais, adiciona-se a questão da privatização do setor de telecomunicações, com a atração de IDE's proporcionados pela vinda das multinacionais para o país.

O estudo pretende demonstrar que a Telefônica potencializou os instrumentos de flexibilização com o claro enfoque da redução de seus custos ligados à mão-de-obra. Para a comprovação dessa tese, foram analisados os dados da empresa, os acordos coletivos de

trabalho no período de 1997 a 2004, bem como foram realizadas entrevistas com funcionários da empresa e com um dirigente sindical da Sintetel de Campinas.

Também serão abordadas as questões da queda do rendimento do trabalhador, a intensificação do ritmo de trabalho e prolongamento da jornada, bem como da utilização indiscriminada do processo de terceirização e redução expressiva do quadro de funcionários, o que leva a crer que a privatização do setor de telecomunicações do país, especialmente da Telesp, significou o aumento da precarização das relações de trabalho e perdas generalizadas para os trabalhadores do setor de telecomunicações.

O cenário geral que engloba todo o contexto de mudanças econômicas e reestruturação das empresas faz parte do primeiro capítulo da monografia e tem como objetivo caracterizar o processo em face à pressão para a redução dos custos que levaram à uma maior flexibilização e precarização das relações de trabalho nos anos 90. Posteriormente, analisa-se a o processo de reestruturação no setor de telecomunicações no Brasil, influenciado em grande parte pelo processo de privatização ocorrido no final da década de 90.

A segunda parte engloba quais foram as principais medidas pontuais adotadas na reforma trabalhista da década de 90 que foram utilizadas na política de avanço da Telefônica sobre sua força de trabalho. A finalidade é entender quais os novos mecanismos flexibilizadores e suas efetividades, para que se possa entender mais claramente quando discorreremos dessas medidas adotadas pela Telefônica no capítulo 3. Alguns exemplos de flexibilização e aumento da precarização do trabalho foram postos no final do capítulo e ressaltam como o avanço do capital sobre o mercado de trabalho é generalizado nas empresas de telecomunicações do país.

A parte final da monografia relata todo o processo de adoção da flexibilização das leis trabalhistas e o aumento da precarização das relações de trabalho na Telefônica SP. A tese principal da pesquisa é que o processo foi potencializado na empresa ao longo dos anos pós-privatizações, principalmente quando se percebe a redução drástica no quadro de empregados da companhia.

1. Reestruturação das Empresas nos Anos 90: A Pressão pela Flexibilização das Relações de Trabalho

1.1 O Contexto das Mudanças Econômicas

O setor de telecomunicações no Brasil, assim como a maioria dos setores da indústria e também de serviços, sofreu intensa reestruturação a partir do começo da década de 90. Constituiu um processo que se situou em um contexto de reforma do Estado nacional, através do alinhamento dos governos latino-americanos à liberalização, abertura e desregulamentação de suas economias, dentro da lógica de uma inserção ao processo da globalização, da competitividade e da liquidez de capitais internacionais.

A implementação de um plano de estabilização econômica baseado em uma âncora cambial determinou profundos desajustes nas transações correntes do país que poderiam apenas ser ajustadas através de um fluxo de atração expressivo na conta capital. Ao mesmo tempo, o Estado encontrava-se em enormes dificuldades fiscais, seja pelo aumento da dívida pública em virtude da política monetária restritiva de juros elevados, seja pela adoção da política, após o acordo com o FMI, de obtenção de superávits primários como forma de garantir segurança aos agentes do capital internacional. De certa forma, a vulnerabilidade externa proporcionada pelos déficits em transações correntes sob a valorização da moeda nacional, acarretou a profunda dependência do país junto ao capital externo, o que explica a opção por uma política monetária e fiscal contracionistas, além da política de privatizações vinculada à desnacionalização das empresas exercida pelo governo público. Conseqüentemente, o Estado brasileiro, afetado pela sua debilidade fiscal, desistiu de seu papel de principal força-motriz de alavancagem em setores considerados estratégicos para o desenvolvimento do país.

A junção da opção por tal política em um momento de aumento de liquidez internacional proporcionou a entrada expressiva de investimentos diretos estrangeiros (IDE), que se alocaram principalmente na aquisição de empresas estatais, concentrando-se nos setores de serviços e de mineração, bem como na fusão e aquisição de empresas privadas nacionais. Dessa forma, no Brasil, a reestruturação do setor produtivo está intrinsecamente ligada com o capital externo privado. Os investimentos destinados à

aquisição de empresas estatais chegaram a US\$ 2,6 bilhões em 1996, dobrando em 1997 para US\$ 5,2 bilhões, representando 28% desses investimentos observados no país nesses anos (Laplane e Sarti, 1999). Já as operações de fusão e aquisição, incluindo o setor privado, foram responsáveis por 30% da entrada desse tipo de investimento em 1995 e por 32,5% em 1996. Portanto, desde o início da abertura comercial-financeira do país, grande parte dos investimentos diretos estrangeiros não foi alocada para a construção e montagem de novas plantas produtivas, mas sim às aquisições de empresas nacionais, processo fomentado pelo advento das privatizações dos setores de telecomunicações e energético do país.

O setor de telecomunicações nacional, portanto, foi sendo preparado na segunda metade dos anos 90 para a privatização, inclusive o CPqD (Centro de Pesquisa e Desenvolvimento em Telecomunicações), um centro de excelência em pesquisa responsável pelo desenvolvimento de várias tecnologias consideradas de vanguarda. Em parceria com o CPqD e outros centros de pesquisa e/ou universidades, a Telebrás desenvolveu produtos vinculados a tecnologias de ponta, como as centrais de comutação digital, os equipamentos multiplex com elevada capacidade, a fibra óptica, os sistemas de comunicação de dados e o sistema de cartão indutivo para telefone público.

Como forma de preparar as empresas de modo a torná-las mais atrativas aos investidores privados, a reestruturação do setor de telecomunicações ocorreu alguns anos antes do processo de privatização do sistema Telebrás. Já a partir de 1995, o governo elaborava um plano de “modernização” das telecomunicações brasileiras, dentro da estratégia de reforma do Estado proposta. Segundo Araújo (2002), em uma primeira etapa, ocorreu uma significativa reestruturação com a terceirização de vários serviços de infraestrutura interna das empresas, como a manutenção e limpeza dos prédios, equipamentos e máquinas. De certa forma, foi o começo de uma preparação para o principal elemento da reestruturação do setor: a privatização.¹

Não obstante a reestruturação do setor no âmbito das privatizações, as companhias adquiridas buscaram constantemente o aumento da produtividade, a redução dos custos e conseqüentemente o aumento de seus lucros. Nesse período, o setor produtivo nacional

¹ A discussão aprofundada da reestruturação e privatização do setor de telecomunicações é discutida na parte 3 deste primeiro capítulo.

encontrava-se em intenso processo de reestruturação, inclusive nas suas relações de trabalho. Como veremos no item seguinte deste capítulo, novas formas de gestão e a adoção de políticas de flexibilização e precarização das relações de trabalho foram adotadas, ao mesmo tempo em que a oferta dos serviços aumentou junto à expressiva elevação das tarifas cobradas.

De modo geral, a tônica do setor produtivo nos anos 90 foi a reestruturação dentro de um alinhamento com o processo de globalização e modernização das empresas na esfera mundial, ao lado da necessidade interna de redução dos custos vide a conjuntura de uma moeda valorizada, de baixo crescimento econômico e a falta de competitividade das empresas do país, pois as empresas estrangeiras já tinham realizado o processo de reestruturação vários anos antes. Ademais, o setor de telecomunicações foi diretamente afetado pelo processo de privatização, com o controle passando para o capital privado internacional em virtude da necessidade do Estado de atrair esses tipo de capital para fechar o balanço de pagamentos em face dos sucessivos déficits em transações correntes, acarretados pela política de valorização cambial e abertura indiscriminada das barreiras comerciais do país.

1.2.1 A Reestruturação com base na Flexibilização da Produção e das Relações de Trabalho

O contexto das mudanças econômicas relatadas no tópico anterior direcionou as empresas rumo ao processo de reestruturação com ênfase na implementação de novas formas organizacionais e de novas tecnologias produtivas. A transição do fordismo para a acumulação flexível (Harvey, 1992) teve como características as mudanças organizacionais em direção ao processo de desintegração vertical. Para os trabalhadores, todo o processo implicou na intensificação do ritmo de trabalho e uma aceleração na desqualificação e requalificação necessárias ao atendimento de novas necessidades de trabalho.

A questão da relação entre empregador e empregados sempre preocupou o empresário capitalista e várias inovações foram postas ao longo dos anos, sem nunca deixar de lado a busca pela extração máxima da produtividade do trabalhador, com menores custos às empresas. O engenheiro Frederick W. Taylor (1856-1915) propôs uma Metodologia que

sistematizou e influenciou a “racionalização industrial” das primeiras décadas do século: a *Administração Científica* (Fleury e Vargas, 1988). Taylor utilizou, naquela época, um conceito bastante utilizado nos dias de hoje, com, eventualmente, propósitos diferentes: os planos de incentivos salariais e os prêmios de produção. A idéia básica deste conceito de remuneração proposto por Taylor era a de que a remuneração baseada no tempo (empregados mensalistas, diaristas ou horistas, por exemplo) não estimulava ninguém a trabalhar mais e deveria ser substituída por *remuneração baseada na produção* de cada operário.

A partir de 1913, os princípios de Ford vieram a aperfeiçoar e inovar os métodos de Taylor, sendo o primeiro a compreender que a crescente produtividade requeria grandes mercados. Para tanto, Ford desenvolveu um modelo de carro a preços populares dentro de um plano de vendas e assistência técnica de longo alcance que veio a revolucionar a estratégia comercial da época. Fleury e Vargas (1988) acrescentam que os princípios de Ford – suas inovações tecnológicas exigindo rígidos padrões para produção de peças com elevada precisão; a padronização dos métodos, máquinas e instrumentos; e o sistema de montagem em massa introduzido (linha de montagem) – resultaram no paradigma por ele lançado e que foi até pouco tempo inquestionável na literatura mundial.

No âmbito das relações de trabalho, Fleury e Vargas (1988) destacam o desencadeamento de alguns aspectos, como (1) eliminação do trabalhador qualificado no processo de montagem; (2) redução todo potencial humano para os trabalhos mais fáceis (após classificação de máquinas e estudos de qual parcela do corpo humano era solicitada, os deficientes físicos foram introduzidos, novamente, com óbvias vantagens econômicas); (3) aparecimento da figura do trabalhador desqualificado (o que traz óbvias vantagens econômicas); (4) modificação do trabalho em ação minimalista e mecanicista; (5) redução vertiginosa da necessidade de longos treinamentos; (6) desestímulo total do contato pessoal; (7) redução da jornada de trabalho de 9 para 8 horas; (8) condicionamento da política salarial ao cumprimento de imposições que influenciavam diretamente a vida pessoal do trabalhador. Esta fase marcou o desenvolvimento capitalista, onde a regulação e o regime de produção justificavam o trabalho assalariado, estabelecendo uma estratégia de ajuste entre o consumo e a produção permitindo práticas político-sociais visando a estabilidade.

A adaptação do modelo Taylorista-Fordista de produção à realidade nipônica viabilizou o nascimento do que ficou conhecido como *Sistema Toyota de Produção* – ou *Produção Flexível*. Fundado na automação microeletrônica e nas inovações organizacionais da produção e do trabalho, este modelo tem como característica principal a flexibilidade de produto e de trabalho, e se constitui num dos elementos concretos do processo de globalização capitalista, difundido-se na década de 1980 por inúmeros países.

Durante vinte anos a Toyota desenvolveu e aperfeiçoou continuamente o sistema, tendo conseguido, como característica principal, a total integração da cadeia produtiva, num sistema funcional e ágil, tendo ainda como aspectos relevantes a: (1) inesperada descoberta de que fabricar pequenos lotes, diferentes entre si, seria mais barato; (2) criação de grupos e trabalhadores em torno de um líder que lhes dava responsabilidades sobre uma série de tarefas; (3) paralisação quase instantânea do processo em caso de problema e sua correção imediata; (4) integração das áreas de processo, produto e engenharia industrial para solucionar os problemas de complexidade técnica; (5) adoção do conceito de parceria com os principais fornecedores e a implementação do sistema just-in-time (JIT); (6) adoção do mesmo conceito de parceria na rede de vendas/distribuição.

O Toyotismo em sua essência não seria mais que uma evolução do fordismo, sujeito às contradições internas da pirâmide, minando-a por dentro. Este modelo, de certa forma, esconde a hipercompetição, as fortes hierarquias entre subcontratadas, as condições de trabalho desfavoráveis e os trabalhos precários. É certo que a reestruturação produtiva tem a soberania do mercado como articulador, mas também não se pode ignorar a importância da concentração e dos movimentos internacionais do capital, a pressão dos mercados financeiros e a distribuição de renda.

Toda a discussão acima sobre o sistema japonês de produção tem mais efeito de curiosidade. A essência deste estudo foi revelar as particularidades da acumulação flexível que formarão a base para o processo de reestruturação das empresas no país, que será discutida no próximo tópico deste capítulo. Forma-se um arcabouço de medidas que constituem o espírito de um sistema que procura de modo incessante o aumento dos lucros através da elevação significativa da produtividade, da redução de custos e da flexibilização da produção e do trabalho.

1.2.2 O Processo de Reestruturação das Empresas no Brasil: Pressão pela Redução dos Custos

Como vimos no primeiro tópico deste capítulo, nos anos 90, presenciavam-se a abertura e a desregulamentação da economia, pavimentando os processos de inserção à globalização e de reestruturação produtiva das empresas, com difusão das tecnologias de informação em vários setores e estabelecendo novas regras de competição no mercado nacional. Redefiniram-se a natureza e o padrão de intervenção governamental, seja pelas discussões em torno do papel do Estado e de sua relação com a sociedade, seja pela redistribuição de funções no interior do Estado, entre suas diversas agências. Neste quadro, ocorrem a transição do modelo de desenvolvimento nacional, a estabilização macroeconômica e novos fluxos de investimentos diretos externos. Com este novo ciclo de investimentos externos, formaram-se verdadeiras ondas de aquisições e fusões empresariais, que se configuraram como um dos fatores dinâmicos de transformação de parâmetros expressivos do funcionamento da economia.

No contexto da economia internacional, com a decorrente diminuição dos custos de transportes e comunicação, a globalização levou a um expressivo aumento do comércio mundial, dos financiamentos internacionais e dos investimentos diretos das empresas multinacionais. Significou, dessa forma, um aumento da competição internacional e uma reorganização da produção a nível mundial patrocinado pelas companhias multinacionais. O fortalecimento do mercado determinou a busca pela melhor alocação de recursos e pelo aumento da produtividade. Por outro lado, houve perda relativa da autonomia do Estado, ou seja, diminuição de sua capacidade de formular políticas macroeconômicas e proteger suas economias da competição internacional (Bresser Pereira, 1997).

A reforma do Estado brasileiro sob os preceitos do Consenso de Washington viabilizou medidas direcionadas para o mercado como a liberalização financeira e comercial, privatização e desregulamentação. O *establishment* capitalista e burocrático do país ganhou novos adeptos em torno do ideário neoliberal, ou seja, era necessário privatizar, desregular, flexibilizar os mercados de trabalho, com a presença de um Estado mínimo, preocupado apenas em garantir a estabilização macroeconômica.

No âmbito produtivo, com a abertura da economia brasileira ocorrida nos anos 90, as empresas instaladas no país passaram a concorrer com as multinacionais estrangeiras, cujos índices de produtividade alcançavam níveis muito superiores em relação às empresas nacionais. Segundo Dedecca (1997), as empresas dos países da OCDE (Organização para o Desenvolvimento Econômico), já desde o final dos anos 70, enfrentaram processos de reestruturação, com a adoção de formas inovadoras de produção, de gestão e maior flexibilidade nas relações de trabalho. O redimensionamento de suas estruturas, a terceirização, a gestão do conhecimento e a gestão do capital humano são algumas tendências já implementadas a longo tempo pelas multinacionais.

Dedecca (1996), ao abordar a emergência de novas relações de trabalho nos países desenvolvidos, afirma que a elaboração de normas para a regulação destas relações representou um dos pilares que *permitiu e sustentou os períodos de crescimento do capitalismo do século xx*, juntamente com a *constituição dos Estados nacionais* e os *novos processos tecnológicos*. Já no período do final dos anos 70, o autor observa o êxito das pressões políticas para uma maior autonomização das empresas, especialmente no que se refere às formas de gestão e uso da mão-de-obra, à estrutura das remunerações, aos processos de admissão e dispensa.

Apesar do processo de mudanças administrativas e organizacionais já estarem presentes no Brasil na década de 80, foi a partir do aumento da competição em virtude da abertura comercial e também da entrada de capital estrangeiro que o fenômeno se fortaleceu, com forte impacto no emprego (Baltar, 2003). Dessa forma, a importação principalmente de produtos mais sofisticados, bem como o ingresso de empresas estrangeiras no país, provocaram a reestruturação do sistema de produção industrial e também do setor de serviços, visando a adequação em um quadro de acirramento da competição.

Não obstante, a década de 90 apresentou, ainda, uma situação peculiar, caracterizada pelo câmbio valorizado no período de 1994 ao início de 1999. A conjunção das variáveis anteriores ao lado do câmbio valorizado significou forte elevação das importações e perda de competitividade das empresas instaladas no país. Dessa forma, diante da dinâmica econômica interna desfavorável, as empresas apresentavam uma pressão

para a redução de custos e uma das alternativas era buscar uma maior flexibilização das relações de trabalho.

Embora o incremento tecnológico, realizado em grande parte pela simples importação de tecnologia propiciada pelos Investimentos Diretos Estrangeiros (IDE's), tenha significativa importância em todo o processo de reestruturação, principalmente no sistema financeiro e nas telecomunicações, o ajustamento das empresas fundamentou-se principalmente através da redução do quadro de funcionários em grande parte via terceirização, ou seja, o aumento da competitividade nacional foi sustentada em grande parte pela redução dos custos referentes à força de trabalho.

A pressão pela redução dos custos em face ao contexto de baixo crescimento econômico e aumento da competitividade internacional determinaram a focalização do processo de reestruturação das empresas no Brasil na pressão por uma maior flexibilização das relações de trabalho, sendo que alguns dos destaques foram o aumento da tendência à terceirização de atividades internas das empresas e a intensificação e prolongamento da jornada de trabalho. O empresariado nacional acelera o processo de racionalização da produção, incorporando e disseminando o discurso de que a competitividade no mercado internacional depende da flexibilização das relações de trabalho e intensifica a adoção de medidas que visam a redução dos custos fixos e variáveis das empresas, disfarçada por uma retórica que impõe a flexibilização como uma condição *sine qua non* para a melhoria dos níveis de emprego.

Como vimos no tópico anterior, na discussão sobre a reestruturação das empresas com base na flexibilização da produção e das relações de trabalho, as exigências de qualidade e produtividade e a pressão por redução de custos se generalizaram para um universo cada vez maior de empresas. O comércio e até os serviços públicos também passaram a aplicar programas de qualidade, produtividade e redução de custos. Portanto, nos anos 90, os impactos das inovações tecnológicas, organizacionais e gerenciais começaram a afetar um número muito maior de trabalhadores com a intensificação dos processos de trabalho, conforme Harvey (1992).

Segundo Pochmann (1999), a produtividade parcial do trabalho, expressa pelo emprego formal, apresentou-se extremamente dinâmica nos anos 90, conforme vemos na tabela 1. Ao mesmo tempo, a produtividade total do trabalho, que inclui toda a população

ocupada, apresenta um desempenho medíocre no período de 1989-1997. Tal fenômeno se explica pela redução do emprego formal em um contexto de baixo crescimento econômico, ou seja, o aumento da produtividade somente é explicado pelo processo de enxugamento dos quadros de funcionários das empresas.

Tabela 1

**Taxas médias anuais de produtividade,
Brasil - 1940 - 1997 (em %)**

Itens	1940/89	1989/92	1993/97	1989/97
PIB	7,49	-1,20	4,29	2,19
Emprego Formal (EF)	5,42	-2,73	-0,25	-1,16
PEA Ocupada (PO)	2,06	1,91	1,20	1,47
Produtiv. Parcial (PIB/EF)	1,96	1,51	4,55	3,38
Produtiv. Total (PIB/PO)	5,32	-3,04	3,05	0,71

Fonte: FIBGE, Contas Nacionais e PNADs, vários anos; Ministério do Trabalho
Elaboração: Pochmann (1999)

Para Pochmann, o processo de reestruturação empresarial² contribuiu para a diminuição do emprego assalariado formal. Dessa forma, o autor coloca sob suspeita os argumentos que valorizam os ganhos de produtividade como decorrência da abertura econômica e imposição às empresas de um movimento de modernização e racionalização da produção - fruto do novo paradigma tecnológico-empresarial essencialmente poupador de mão-de-obra.

A característica da reestruturação produtiva no país, portanto, baseou-se muito mais nas inovações organizacionais e gerenciais, com forte impacto nas relações de trabalho. As inovações tecnológicas, de fato, também marcaram presença, como a digitalização, utilização de terminais de computadores, robôs, ou seja, um maior nível de automação industrial e de serviços foi alcançado, embora com menor grau de influência e subordinado às novas formas de organização da produção e do trabalho.

Entre as inovações organizacionais e gerenciais mais difundidas estão a terceirização, os programas de qualidade total e o just-in-time. A adoção da terceirização

² (i) a mudança no mix de produção (substituição de parte do processo produtivo interno por importação); (ii) a adoção de novos programas de organização do trabalho, de alguma inovação tecnológica e de gestão da produção, com forte intensificação do trabalho; (iii) a subcontratação e terceirização de mão-de-obra e (iv) a transferência de parte da mão-de-obra ocupada para a economia submersa (descumprimento dos direitos trabalhistas). Pochmann, 1999.

pelas empresas consiste em concentrar esforços naquilo que é a vantagem competitiva da empresa e transferir o conjunto das atividades, seja de apoio ou mesmo de produção e serviços, para outras empresas, com o objetivo de reduzir custos e simplificar o processo produtivo. A terceirização pode manter as mesmas atividades no interior das empresas ou deslocá-las para as plantas das empresas que passam a ser responsáveis pelo fornecimento dos serviços ou produtos.

O just-in-time interno, por sua vez, é um instrumento de controle da produção cujo objetivo básico é atender o cliente da empresa com a maior rapidez possível, reduzindo os estoques de matéria-prima, de bens intermediários e finais. Para tanto, utiliza-se um sistema de informações que procura estabelecer o momento exato de articulação entre as várias etapas de fabricação, o material exato para o processo de produção e a quantidade exata de produção. Esse sistema pode tanto envolver somente as várias etapas de produção no interior das empresas como também os fornecedores externos.

Em geral, o *just-in-time* está associado à implementação das células de fabricação e tecnologias de grupo, pois ao operar com níveis muito menor de insumos, ele acaba exigindo uma enorme coordenação entre as diversas etapas de produção. As células ou ilhas de fabricação são uma nova forma de organizar a produção, já que as máquinas são ordenadas de acordo com o fluxo das peças e não mais pelo tipo de máquinas. Além disso, esses sistemas são acompanhados pela utilização do CEP, Kaizen ou TQC - cujo papel é integrar o controle de qualidade à produção envolvendo todas as atividades e postos de trabalho. Na Telefônica, esse processo foi posto na forma de metas de qualidade e produtividade atreladas a incentivos de remuneração.

Outra técnica organizacional bastante utilizada é a redução dos níveis hierárquicos, cujo objetivo é aumentar a rapidez na aplicação das decisões tomadas pelas empresas, o que é viabilizado principalmente por meio de uma maior coordenação interna entre as suas várias áreas e departamentos. Não obstante, o trabalhador, através da implementação de inovações organizacionais como o Kaizen, viu-se em volta da adoção de programas de metas de qualidade e produtividade, avaliações de desempenho e outros.

Essas mudanças têm gerado alterações na natureza do trabalho e das funções e profissões. Os trabalhadores, além de responsáveis por múltiplas funções de operação, limpeza, manutenção e controle de qualidade, passam a ser submetidos a ritmos muito mais

intensos de trabalho. O conceito de polivalência passou a exercer forte influência na pauta dos recursos humanos das empresas. Não se pode esquecer, no entanto, que a polivalência no Brasil, ao contrário de diversas experiências internacionais, não significa necessariamente que o trabalho dos operários seja valorizado ou enriquecido. Na maioria das vezes, o trabalhador passa a executar as mesmas atividades que antes eram realizadas por um número maior de trabalhadores, sem haver alterações salariais.

1.3 Reestruturação no Setor de Telecomunicações

A reestruturação do setor de telecomunicações não fugiu à regra de outros setores e foi fundamentada na flexibilização da produção e das relações de trabalho, com forte pressão para a redução dos custos.

Nas últimas décadas, o desenvolvimento do setor de telecomunicações tem-se revelado bastante dinâmico e acelerado, vide a introdução da digitalização dos sistemas e a implementação de novas tecnologias de informação. As principais mudanças no setor de telecomunicações, no Brasil, tiveram início em meados da década de 80, intensificando-se na de 90, gerando incerteza e insegurança entre seus trabalhadores. Esta reação está ligada ao fato de que, se por um lado, a terceirização e a reestruturação nas empresas de telecomunicações implicaram maior flexibilidade, ampliação dos serviços e diminuição de custos, por outro significaram redução no quadro de funcionários, mediante demissões e terceirização de setores internos, além da adoção de medidas que aumentavam a precarização das relações de trabalho.

Combinadas aos processos de terceirização e flexibilização, as mudanças tecnológicas – desenvolvimento e uso combinado de fibras óticas, comunicação via satélite, informática, tecnologia digital e outras tecnologias da informação – que permitem a ampliação da capacidade e rapidez nos serviços de telefonia e transmissão de dados através de redes interativas, foram processos importantes na preparação para a privatização. Nas empresas privatizadas, o processo de demissão tem sido contínuo, desde quando se completou a carência prevista no acordo de privatização.

O setor, até meados dos anos 80, estruturava-se em forma de monopólios (em muitos casos, estatais) que operavam em mercados nacionais protegidos, como o serviço de utilidade pública e as atividades comerciais restritas, fornecendo serviços de transmissão de voz. A globalização dos serviços implicou na reestruturação do setor, realizada no país através da liberalização dos mercados e da privatização. As telecomunicações tornaram-se fornecedoras de uma mercadoria – a comunicação – altamente lucrativa; transformam-se em indústria da informação e de fornecedoras de telefonia fixa em fornecedoras de telefonia celular, de suporte para o tráfego de voz para o tráfego de dados.

Segundo Campanário & Reichstul (2002), houve um desencadeamento, nos anos 80, de um movimento de liberalização do setor de telecomunicações em vários países, como os EUA, o Japão e Reino Unido. Em países “periféricos”, como os da América Latina, onde os monopólios no setor de telecomunicações eram, em geral, ou de propriedade estatal ou controlados pelo Estado, a quebra dos monopólios decorre, além da opção política pela desregulamentação e desnacionalização, da incapacidade de os governos financiarem o desenvolvimento do setor em razão da crise fiscal que abala as finanças desses países desde meados dos anos de 1970, com agravamento na década seguinte (Laranjeira, 2003). O cenário econômico dos anos 80, de inflação alta, ruptura no mercado internacional de capitais, sucessivos planos de estabilização econômica, crise fiscal, determinou o baixo nível de investimentos públicos, que afetou diretamente a continuidade do desenvolvimento do setor de telecomunicações no país. Nos anos 90, o governo de Fernando Henrique Cardoso optou por um modelo de reforma no setor, em que o capital privado substituiria o Estado no controle dos serviços, sendo mantida apenas a parte regulatória de todo o sistema.

Visando preparar o caminho para o processo de privatização, o monopólio estatal para a prestação de serviços em telecomunicações foi quebrado através de uma emenda constitucional em agosto de 1995. Ainda nesse mesmo ano, o governo lançou o Programa de Recuperação e Ampliação do Sistema de Telecomunicações e do Sistema Postal – PASTE. O programa compreendia, basicamente, um plano de metas setorial que antecipa o tipo de ação a ser perseguida após a privatização.

Não obstante, vários setores internos das empresas que compunham o sistema Telebrás, foram terceirizados, fato que se adequou aos interesses dos investidores privados

para a aquisição dessas companhias. Para Motim (2002), o processo de terceirização das atividades internas se processa em três etapas. A primeira constitui a terceirização dos serviços de apoio, caracterizados como serviços de manutenção da estrutura interna das empresas. Na Telepar, que hoje faz parte do grupo Brasil Telecom, a segunda fase ainda ocorreu no período pré-privatização e foi caracterizada pela terceirização de boa parte dos serviços de rede – desde o projeto, passando pelos serviços de instalação e ampliando-se até os serviços de manutenção. Já na terceira fase, logo após o processo de privatizações, teve início o processo de demissões, seja através de planos de demissões e/ou de aposentadorias incentivadas.

Na Telefônica, a primeira etapa do processo de terceirização deu-se como forma de preparar a empresa para a privatização. As demais etapas foram implementadas pela companhia após a privatização, como por exemplo, a criação da Atento e a terceirização de vários setores internos da empresa, como as áreas de transmissão de dados e comutação no final de 2003.³ Ademais, programas de qualidade total foram implementados ainda na antiga Telesp, como forma de adequar a mão-de-obra aos anseios da gestão privada de um aumento da produtividade e também aos novos conceitos, como a polivalência,

Não obstante, as empresas do sistema Telebrás, como forma de preparação e atração de investidores para a privatização, aumentaram suas tarifas locais de maneira expressiva no período de 1994/1998.

Tabela 2
Tarifas dos serviços telefônicos vigentes antes da privatização
Brasil – 1994/98 (R\$)

	1994	1995/1996	1998	Reajuste Total (%)
Residencial	0,44	2,17	10	2.172,73
Não-residencial	5,22	6,51	15	287,36
Tronco	6,71	7,81	20	298,06
Pulso local	0,019	0,036	0,058	305,26
INPC				44,33

Fonte: Telebrás. Elaboração: Díeese

Obs: Valores líquidos, sem os impostos e encargos.

³ Ver capítulo 3

De certa forma, as baixas tarifas locais cobradas eram compensadas pelas tarifas interurbanas nacionais e internacionais (DIEESE, 1999), fato que se inverteu como meio para adequar as empresas para a privatização. Embora as tarifas fossem parte de programas de subsídios por parte do governo federal, a explosão dos reajustes, conforme a tabela 2, somente se explica pelo fato de tornar ao máximo as empresas atrativas aos investidores, principalmente se compararmos os reajustes com a inflação do período.

A reestruturação das empresas estatais do setor de telecomunicações, em suma, teve como principal motivação a preparação para o advento da privatização. O processo está inserido na necessidade do governo em financiar os déficits em transações correntes e na opção por um modelo de “desenvolvimento” que incidiu na desnacionalização das empresas. A privatização do setor significou o desmonte de um sistema integrado e que proporcionou continuamente a expansão das telecomunicações em todo o país. O pioneirismo na adoção e controle de várias tecnologias de ponta, que poderia fundamentar a construção de um projeto de soberania nacional no setor foi abandonado pela política governamental de FHC, que privilegiou o capital externo. Com o desmembramento do sistema Telebrás e a venda das empresas para o capital estrangeiro, perdeu-se a oportunidade da formação dos grandes conglomerados no Brasil, bem como se esvaziou o projeto de soberania nacional no setor. Ademais, com a venda das empresas para o capital privado externo, ocorreu uma pressão sobre o balanço de pagamentos em virtude, em primeiro lugar, das expressivas remessas de lucros que vem sendo realizadas pelas operadoras de telefonia no Brasil. Em segundo lugar, essas empresas também não exportam serviços e não geram dividendos para o país, muito pelo contrário, o que se constata é que a “modernização” do setor é baseada na simples importação de tecnologia e equipamentos de suas matrizes e de seus fornecedores mundiais.

1.4 A Privatização do Sistema Telebrás: A Nova Dinâmica das Empresas de Telefonia Fixa

A opção do Estado por um modelo econômico de abertura comercial e liberalização financeira, de desregulamentação do mercado de trabalho, de equilíbrio fiscal e estabilidade dos preços, determinou o fim da política governamental de atuação direta nos setores

considerados estratégicos para o país, como é o setor de telecomunicações. Dessa forma, a escolha por um modelo privatista foi consequência de uma escolha pela via liberalizante. A necessidade de financiamento da balança de pagamentos em face aos sucessivos déficits em transações correntes do país expôs a fragilidade do plano de estabilização da economia, que apenas poderia ser mantido através do ingresso de capitais ao país. Dessa forma, a venda do patrimônio público teve como fator fundamental a obtenção de recursos externos para cobrir os déficits em transações correntes e utilizar os recursos para o pagamento de juros da dívida pública.

A medida final que consolidou a opção pelo modelo privatista foi a montagem de um novo arcabouço, com a criação de leis, regulamentos e normas que orientassem o papel do Estado como mero regulador desse novo modelo. Dessa forma, foi elaborada a Lei Geral das Telecomunicações – LGT (Lei 9.472, de 16 de julho de 1997), que definiu as linhas gerais desse modelo institucional, criou um órgão regulador independente, a Agência Nacional de Telecomunicações – ANATEL, aprovou o Plano Geral de Outorgas, o Plano Geral de Metas e a reestruturação do Sistema Telebrás, culminando com a venda das ações de propriedade da União.

A criação prévia de uma agência reguladora, a ANATEL, constituiu um dos pilares da reestruturação do setor de telecomunicações. A agência, criada pela Lei Geral das Telecomunicações (LGT) e regulamentada pelo Decreto 2.238/97, formava uma autarquia ligada ao Ministério das Comunicações (Minicom) e foi moldada para agir com autonomia e independência tendo em vista a previsão de estabilidade de seus dirigentes e as autonomias decisória e orçamentária que lhe são concedidas. Tais características atendiam, dessa forma, as exigências dos agentes do mercado privado que estavam interessados na aquisição das empresas nacionais de telecomunicações.

A reestruturação do setor de telecomunicações brasileiro, dessa forma, veio acompanhada da privatização do Sistema Telebrás, monopólio estatal verticalmente integrado e organizado em diversas subsidiárias, que fornecia serviços através de uma rede de telecomunicações interligada em todo o território nacional. Segundo as diretrizes do Ministério das Telecomunicações (1997), a idéia básica do novo modelo é a de adequar o setor de telecomunicações ao novo contexto de globalização econômica, de evolução tecnológica setorial, de novas exigências de diversificação e modernização das redes e dos

serviços, além de permitir a universalização da prestação de serviços básicos, tendo em vista a elevada demanda reprimida no país.

Quadro 1

Privatização no Segmento de Telefonia Fixa: Áreas de Atuação e Principais Acionistas

CONCESSIONÁRIAS		AUTORIZADAS (Empresas-Espelho)	
Área de Atuação	Acionistas	Área de Atuação	Acionistas
Subconjunto da Região I ^a	Tele Norte-Leste Andrade Gutierrez Inepar Macal BNDES Participações Seguradoras do Banco do Brasil	Região I	Cambrá Bell Canada WLL (Estados Unidos) Qualcomm SLI Wireless Vicunha
Subconjunto da Região II ^b	Tele Centro-Sul Italia Telecom Timepart Techold	Região II	Megatel Bell Canada WLL (Estados Unidos) Qualcomm SLI Wireless Grupo Liberman (Argentina)
Subconjunto da Região III ^c	Telesp Telefônica (Espanha) Iberdrola (Espanha) Banco Bilbao (Espanha)	Região III	Licitação sem Previsão de Data
Região IV	Embratel MCI (Estados Unidos)	Região IV	Bonari Sprint (Estados Unidos) France Telecom National Grid (Grã-Bretanha)

Fonte: PGO e fontes diversas.

^aCom exceção do setor 3 (área de atuação da Cia. de Telecomunicações do Brasil Central - CTBC).

^bCom exceção dos setores 20 (área de atuação da Sercomtel-Londrina), 22 e 25 (áreas de atuação da CTBC), 29 (área de atuação da Cia. Riograndense de Telecomunicações - CRT) e 30 (área de atuação da Cia. Telefônica Melhoramento e Resistência - CTMR, de Pelotas/Rio Grande do Sul e redondezas).

^cCom exceção dos setores 32 (área de atuação das Centrais Telefônicas de Ribeirão Preto - Ceterp), 33 (área de atuação da CTBC) e 34 (área de atuação da Cia. Telefônica de Borda do Campo - CTBC).

Elaboração: BNDES

Já em 1988, todo o sistema Telebrás, formado por 27 empresas concessionárias e um centro nacional de excelência em pesquisa, o CPqD, foi privatizado. O sistema foi dividido em três regiões, a Norte-Leste, a Centro-Oeste-Sul e parte da região Norte e São Paulo, cuja exploração de serviço de telefonia fixa coube a três operadoras, a Telemar, Brasil Telecom e Telefônica de Espanha, com a Embratel/WorldCom na operação de longa distância. O modelo brasileiro de privatização estruturou-se em termos de duopólio: a) as empresas concessionárias originárias do Sistema Telebrás operam como serviço público e são obrigadas a cumprir metas de universalização, continuidade e qualidade impostas pela

agência reguladora, Anatel; e b) as empresas competidoras (“empresas-espelho”, cujo ingresso no mercado foi liberado em dezembro de 1999), não estando sujeitas às metas impostas às concessionárias, operam com tarifas liberadas.

Como se pode observar no quadro 1, o processo de privatização do sistema brasileiro de telecomunicações atraiu os investimentos das operadoras internacionais. Segundo Tavares (1999), a política de privatizações da infra-estrutura poderia representar a formação de grandes grupos nacionais, financiados através de empréstimos do BNDES e/ou fundos estatais de pensão. Seria a grande oportunidade para a criação de grupos compromissados com a articulação territorial e desfrutar as sinergias existentes e potenciais que permitiriam um novo ciclo de crescimento acoplado a um patamar tecnológico mais avançado (Tavares, 1999).

Com a exceção da Tele Norte-Leste, as novas empresas passaram a ser controladas pelas grandes companhias de serviços de telecomunicações mundiais, cujas formas de administração e gestão de seus recursos já sofreram o processo de reestruturação. A produtividade passou a ser ponto principal na gestão dessas empresas, fato que afetou diretamente a situação das relações de trabalho no setor, pois o principal enfoque, como veremos, deu-se na redução do número de trabalhadores, aumento de serviços internos terceirizados, além do aumento da precarização através de novos acordos trabalhistas.

Algumas medidas implementadas de flexibilização das relações de trabalho pelas empresas, como veremos no capítulo 3, foram a introdução do banco de horas, a PLR, a diminuição de benefícios e outras. Ao mesmo tempo, como forma de atender à política de enxugamento de quadro de funcionários e a conseqüente redução dos custos ligados ao trabalho, as empresas adotaram o processo de terceirização de áreas internas. Ademais, o aumento da produtividade e a introdução do conceito de polivalência para o trabalhador, determinaram a redução expressiva do número de funcionários dessas companhias. O primeiro movimento constitui-se na “faxina” de funcionários mais antigos e com requisitos para a aposentadoria, sendo que o desligamento foi realizado através de planos de aposentadoria incentivada⁴. Posteriormente, novas demissões continuaram a ser realizadas, em que os planos de demissão incentivada ou voluntária foram colocados como atenuantes à agressividade da ofensiva das empresas sobre o trabalhador.

⁴ Essa e outras medidas são discutidas no cap.3.

Dessa forma, houve a fusão de setores, acúmulo excessivo de funções, restrição da mobilidade interna, estabelecimento de metas de produtividade e de qualidade, introdução de avaliação de desempenho, entre outras “inovações” organizacionais. A gestão do conhecimento, a gestão do capital intelectual, programas de qualidade total, otimização de processos, a polivalência, tornaram-se práticas comuns dentro das empresas, adequando-se às tendências de um mercado globalizado. Para o trabalhador, o que se constata em suma é a ampliação da subcontratação, aumento da precarização do trabalho e crescimento da informalidade.

Quanto aos resultados das empresas no período pós-privatizações, as principais companhias operadoras obtiveram crescimento expressivo da receita líquida. A produtividade, expressa em número de linhas em serviço por empregados, revela números consideráveis que expressam, ao mesmo tempo, a ampliação das plantas bem como da estratégia de redução do quadro de funcionários, porém não na mesma proporção. Na Telefônica, como vemos na tabela 3, o número de funcionários diminuiu de 14196 em 1999 para 9516 em 2002, com uma variação negativa de 32,97%. Essa política, entretanto, não foi apenas uma estratégia isolada da Telefônica. As demais empresas do setor também adotaram a política de enxugamento do quadro de funcionários. Na Telemar, por exemplo, constata-se uma redução extraordinária do número de empregados, que passa de 24.563 em 1999, para apenas 9.441 em 2002, ou seja, uma variação negativa de 61,56% no período.

A redução do número de empregados pode ser justificada por uma política desenfreada pela redução dos custos operacionais, realizada principalmente através do aumento da terceirização de vários setores de infra-estrutura interna, bem como de alguns setores de prestação de serviços. Adiciona-se a isso o processo de racionalização da mão-de-obra em busca de maior produtividade do trabalhador, culminando na intensificação do ritmo de trabalho. Dessa forma, para que essas companhias, mesmo com a redução expressiva do número de funcionários mantivessem a quantidade e a qualidade de seus serviços prestados, os trabalhadores passaram a acumular funções e responsabilidades, pressionados pela introdução de metas de produtividade e de qualidade ao lado de avaliações periódicas de desempenho e flexibilidade salarial.⁵

⁵ Na Telefônica, nas áreas de transmissão e comutação de dados, por exemplo, os técnicos foram divididos em várias categorias, com possíveis rebaixamentos de remunerações, considerando-se apenas as notas de seus desempenhos durante um período. Esta medida, por criar diversos constrangimentos e revolta por parte da

Tabela 3

Indicadores Físicos e Financeiros das Empresas de Telefonia Fixa (R\$ 1000)						
Companhias e indicadores	1999	2000	2001	2002	Variação	Variação
					2001-2002	1999-2002
Telefônica						
Receita Líq. de Vendas/Serviços	5 295 508	7 309 683	8 983 078	10 088 114	12,30%	90,50%
Despesas com Pessoal	116 867	164 838	139 953	124 747	-10,87%	6,74%
Lucro Líquido	735 834	1 470 000	1 576 305	1 075 900	-31,75%	46,22%
N. de Linhas em Serviço	8 049	10 331	12 283	12 551	2,18%	55,93%
Linhas em Serviço/Empregados	567	770	1 166	1 314		
Número de Empregados	14 196	13 414	10 529	9 516	-9,62%	-32,97%
Brasil Telecom						
Receita Líq. de Vendas/Serviços	3 058 478	4 510 168	6 158 408	7 071 000	14,82%	131,19%
Despesas com Pessoal	482 217	451 416	474 300	402 700	-15,10%	-16,49
Lucro Líquido	218 022	409 613	261 002	443 000	69,73%	103,19%
N. de Linhas em Serviço	4 718	7 446	8 638	9 465	9,57%	100,61
Linhas em Serviço/Empregados	471	700	1 095	1 699	55,16%	260,72%
Número de Empregados	10 016	10 642	7 890	5 571	-29,39%	-44,38%
Telemar						
Receita Líq. de Vendas/Serviços	6 214 938	8 119 963	10 103 066	11 874 000	17,53%	91,06%
Despesas com Pessoal	721 537	731 000	906 000	801 000	-11,59%	11,01%
Lucro Líquido	95 686	709 407	140 378	-415 598	-396,06%	-534,34%
N. de Linhas em Serviço	9 723	11 819	14 816	15 100	1,92%	55,30%
Linhas em Serviço/Empregados	427	560	984	1 599	62,50%	274,47%
Número de Empregados	24 563	21 090	15 056	9 441	-37,29%	-61,56%
Embratel						
Receita Líq. de Vendas/Serviços	5 183 927	6 714 508	7 460 956	7 107 078	-4,74%	37,10%
Despesas com Pessoal	66 772	100 921	99 202	118 075	19,02%	76,83%
Lucro Líquido	411 631	577090	-556 671	-626 000	12,45%	-252,08%
N. de Linhas em Serviço						
Linhas em Serviço/Empregados						
Número de Empregados	10 244	12 000	12 017	12 012	-0,04%	17,26%

Fonte: Relatório anual das empresas. In: Larangeira (2003)

Não obstante o processo de enxugamento do quadro de funcionários e a conseqüente redução dos custos com pessoal em relação à receita líquida de vendas/serviços, as companhias telefônicas adotaram uma estratégia agressiva de aumento de preços e tarifas, com o suporte dos contratos de privatização e com a aprovação do órgão regulador do setor, a Anatel. Como vemos na tabela 4, mesmo com os reajustes reais no

maioria dos empregados da empresa, não permaneceu por muito tempo, embora o fato evidencie a agressiva política da Telefônica frente aos seus empregados.

período pré-privatizações, as empresas continuaram a aumentar seus preços acima da inflação.

Tabela 4

IPCA e Preços Administrados Selecionados

Itens	Variação (%)		
	1995-1998	1999-2002	1995-2002
IPCA	43,46	39,88	100,68
Preços Administrados	88,00	70,69	220,88
Ônibus Urbano	97,82	60,37	217,25
Gasolina	51,50	138,77	261,73
Eleticidade	89,60	91,00	262,12
Linhas de Telefone Fixo	309,66	48,83	509,70
Seguro de Saúde	126,63	29,12	192,62
Tarifas de Água e Esgoto	84,45	48,86	174,58
Gás de Cozinha	121,24	199,72	563,09
Preços Livres	36,11	30,57	77,71

Fonte: IBGE

Portanto, tanto o momento de preparação para a privatização como esta em si significaram para o consumidor a explosão dos preços dos serviços cobrados. Embora se tenha implementado um órgão regulador que poderia frear o avanço dos preços dos serviços em telefonia, os contratos de privatização garantiram às empresas reajustarem seus preços conforme o aumento de seus custos. Com a desvalorização do real e com passivos atrelados à moeda norte-americana, as empresas de telecomunicações têm repassado suas perdas financeiras para o consumidor sem qualquer preocupação, pois o mercado se caracteriza como forma de oligopólio ou até mesmo monopólio em vários serviços prestados.

Com a redução dos custos de um lado e os reajustes bem acima da inflação praticados pelas operadoras de telefonia fixa, nota-se a explosão da lucratividade dessas empresas ao longo desses anos, mesmo com a necessidade de investimento para o cumprimento das metas colocadas pela Anatel. A Telefônica, assim como as demais operadoras de telefonia fixa, obtiveram lucros significativos, evidenciando a rentabilidade das empresas de telefonia fixa no país após a privatização, fruto principalmente das estratégias descritas no parágrafo anterior.

No item seguinte deste capítulo, estudaremos a atuação da Telefônica no Brasil e analisaremos a evolução de alguns indicadores financeiros da empresa. Quanto ao objeto

principal desta monografia, ou seja, as relações de trabalho na Telefônica, deixaremos para discuti-las no capítulo 3, com a comprovação da ofensiva da empresa sobre sua força de trabalho.

1.4 Telefônica S.A.

Depois de concluído o processo de privatização na Espanha, em 1997, a Telefônica delineou uma estratégia “agressiva” de expansão internacional na América Latina, com o objetivo de se afirmar como a principal operadora de telecomunicações do mundo de língua espanhola.

Neste contexto, a Telefônica aproveitou a liberalização do setor das telecomunicações na América Latina, que se iniciou na década de 90, com o lançamento por parte dos governos da região de programas de privatização dos antigos monopólios públicos, bem como a concessão de licenças para novas áreas das telecomunicações, como foram os casos dos telefones móveis e da Internet, para se afirmar como a principal operadora de telecomunicações da região.

Os primeiros investimentos da Telefônica na América Latina começaram em 1990 com a aquisição de uma participação na CTC, do Chile e na TASA, da Argentina. Um ano mais tarde, a Telefônica viria a adquirir uma participação na CANTV, da Venezuela. Em 1992 adquire uma posição majoritária na TLD, em Porto Rico e, em 1994, participa na Telefônica do Peru.

Em 1998 a Telefônica dava um salto qualitativo nos seus investimentos na América Latina ao participar ativamente no processo de privatização do sistema Telebrás – antigo monopólio público das telecomunicações – lançado pelo governo brasileiro. Neste processo, a Telefônica adquiriu o controle da Telesp, operadora de rede fixa do Estado de São Paulo, e de duas operadoras de rede móvel, a Tele Sudeste Celular e a Tele Leste Celular.

Quadro 2

TELEFÔNICA: PRESENÇA E EXPANSÃO NA AMÉRICA LATINA

País	Empresa	Participação %	Parceiros	Actividade	Ano de entrada
Chile	CTC	44,0	Fundos de Pensões	Rede fixa, longa distância, móvel, TV por cabo e transmissão de dados	1990
Argentina	TASA	29,0	CEI-Citicorp	Rede fixa, longa distância, móvel, TV por cabo e "media"	1990
Venezuela	CANTV	6,0	GTE, AT&T	Rede fixa, longa distância, móvel e transmissão de dados	1991
Porto Rico	TLD	79,0	Parceiro local	Rede fixa (longa distância) e móvel	1992
Perú	TdP	35,0	Parceiro local	Rede fixa, longa distância, móvel e TV por cabo	1994
Brasil	CRT	45,0	PT, Iberdrola e BBVA	Rede fixa e móvel	1996
	Telesp	29,0	PT, Iberdrola e BBVA	Rede fixa (local e longa distância) e transmissão de dados	1998
	Telesp Celular	19,0	PT	Rede móvel	1998
	Tele Sudeste Celular	48,0	Iberdrola	Rede Móvel	1998
	Tele Leste Celular	20,0	Iberdrola	Rede Móvel	1998
El Salvador	TdS	26,0	Parceiro local	Rede fixa, longa distância, móvel e transmissão de dados	1998
Guatemala	TdG	100	-	Rede Móvel	1999

Fonte e Elaboração: Departamento de Prospectiva e Planeamento, Portugal

A antiga Telesp, em 1998, recebeu o prêmio de "Estatal do Ano", concedido pela revista Isto É/Senhor. Na época, a Telesp tinha quase 23 mil funcionários, após ter passado por um processo de reestruturação que culminou com a terceirização de áreas relacionadas

à manutenção da infra-estrutura e demais serviços básicos internos da empresa. Já em 1995, 100% dos municípios paulistas atendidos pela empresa estavam integrados ao sistema de Discagem Direta à Distância. Não obstante, a Telesp, como parte de seu processo de reestruturação, implementava a adoção de serviços de tecnologia avançada, com a introdução do sistema multimedição das chamadas locais, introdução do videotexto e ativação da primeira Central por Programa Armazenado (CPA).

O processo de reestruturação da empresa passou por ajustes nas relações de trabalho, sempre com o intuito de modernizar a empresa como forma de prepará-la para a privatização e dessa forma, atrair mais investidores. Dentre outras medidas, o enxugamento do quadro de empregados tomou a frente da reestruturação, através da terceirização de setores como faxina, portaria e serviços de infra-estrutura.

Dessa forma, pronta para se privatizada, a empresa tornou-se a “jóia da coroa”, ou seja, a Telesp foi o principal alvo de cobiça no leilão de privatização do sistema Telebrás. Com um ágio de 64,29% sobre o valor inicial, a *Telefónica de España* levou a Telesp pelo preço de R\$ 5,783 bilhões.

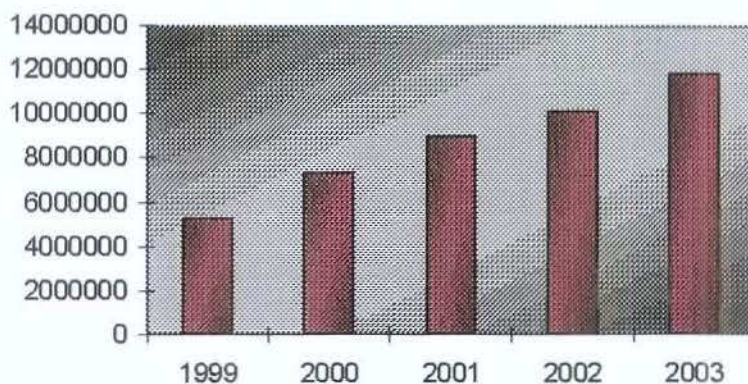
Em Dezembro de 1999, a Telefônica, por via da Telesp, viria a adquirir a Ceterp, a última empresa do antigo monopólio público das telecomunicações do Brasil. Em 1996 a Telefônica já havia adquirido 45% da CRT, operadora de rede fixa e móvel do Estado do Rio Grande do Sul, todavia, em 1999, a Anatel – órgão regulador das telecomunicações, no Brasil – obrigou a operadora espanhola a ceder a sua participação, pois à luz da legislação brasileira, nenhum grupo pode controlar mais do que uma empresa de rede fixa no mesmo Estado. Em Fevereiro do ano 2000, a Telefônica e a Telecom Itália chegaram a um acordo no qual a empresa espanhola cede o controle da CRT à Tele Centro Sul, controlada pela empresa italiana.

Quanto à análise dos indicadores da empresa, percebe-se que a Telefônica, logo após a privatização, implementou uma agressiva estratégia de reestruturação interna que enfatizou a redução de seu quadro de funcionários, seja através do processo de terceirização, seja através simplesmente da extinção de cargos e/ou acúmulo de funções por parte dos trabalhadores. Como mostram os gráficos abaixo, houve uma elevação substancial da receita líquida de vendas e serviços e do lucro líquido da Telefônica,

evidenciando os resultados obtidos a partir do processo de reestruturação, iniciado com a privatização da empresa.

Gráfico 1

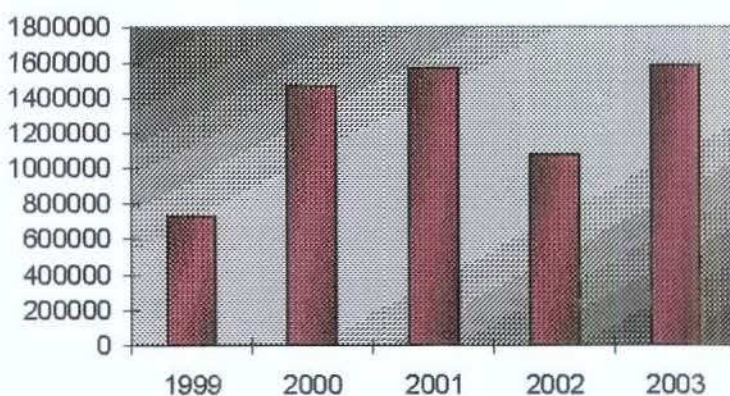
**Receita Líq. de Vendas/Serviços
da Telefônica(em R\$)**



Fonte: Relatório anual das empresas. In: Laranjeira, 2003

Gráfico 2

**Lucro Líquido
da Telefônica(em R\$)**



Fonte: Relatório anual das empresas. In: Laranjeira, 2003

A tabela dos indicadores físicos e financeiros da Telefônica comprova a tese de que os lucros da empresa no país são advindos da redução de gastos com pessoal, em

decorrência da eliminação de postos de trabalho, além do aumento da receita líquida de vendas e serviços proporcionado em significativa parcela pelos reajustes acima da inflação das tarifas e dos serviços prestados pela empresa.

Tabela 5

**Indicadores Físicos e Financeiros da Telefônica
(R\$ 1000)**

	1999	2000	2001	2002	2003	Variação
Telefônica						
Receita Líq. de Vendas/Serviços	5295508	7309683	8983078	10088114	11804745	122,92%
Despesas com Pessoal	116867	164838	139953	124747		6,74%
Lucro Líquido	735834	1470000	1576305	1075900	1588800	115,92%
N. de Linhas em Serviço	8049	10331	12283	12551	12297	52,78%
Número de Empregados	14196	13414	10529	9516	7134	-49,75%

Fonte: Relatório anual das empresas. In: Lorangeira (2003). Teleco (www.teleco.com.br)

Os valores postos são nominais.

Um fator relevante a ser destacado, é que as despesas com pessoal incluem também os gastos com a mão-de-obra das empresas contratadas. No ano de 2000, a Telefônica adotou a estratégia de antecipação das metas da Anatel, fato que impulsionou as despesas com pessoal para a expansão das linhas e serviços. A partir desse ano, as despesas nominais referentes à mão-de-obra vêm decaindo em contraposição à contínua elevação dos lucros da empresa.

Ademais, a redução do número de empregados e a terceirização de áreas internas pela empresa resultaram na queda da qualidade da prestação de vários serviços. O principal setor afetado foi o de manutenção e implementação das redes e linhas telefônicas de usuários comuns. Para dimensionar o impacto negativo das prestações de serviço da Telefônica, o Procon-SP registrou mais de 10 mil queixas contra a empresa no ano de 1999, tornando-a campeã absoluta de reclamações no Estado de São Paulo, posto também ocupado durante os quatro anos seguintes. Em comparação com a Telesp, o Procon registrou 396 reclamações contra a companhia em 1997, ou seja, mesmo com o aumento do número de linhas em serviço, a explosão das reclamações dos consumidores contra a Telefônica não se justifica, senão pela constatação da queda da qualidade dos serviços realizados pelas empresas contratadas.

No próximo capítulo, estudaremos as medidas implementadas no governo FHC que serviram como base para o processo de flexibilização e aumento da precarização das relações de trabalho nas empresas de telecomunicações, em especial na Telefônica.

2. Flexibilização das Relações de Trabalho no Brasil: As Medidas Implementadas no Governo FHC

Para que as empresa pudessem adotar as medidas de flexibilização das relações de trabalho, era necessário por parte do governo reduzir o arcabouço de direitos trabalhistas conquistados ao longo do tempo. Embora as relações de trabalho já se apresentassem bastante flexíveis, além de um contexto econômico desfavorável para o trabalhador, foi a partir da reforma trabalhista viabilizada pela implementação de medidas pontuais pelo governo de Fernando Henrique Cardoso, que as empresas puderam avançar o processo de reestruturação produtiva com significativo enfoque nas relações de trabalho, com vista ao aumento de sua flexibilização. A adoção de práticas gerenciais já difundidas e o contexto econômico desfavorável, como fora discutido no capítulo 1 dessa monografia, imputavam na pressão por uma maior redução dos custos das empresas. A forma encontrada era flexibilizar o mercado de trabalho e reduzir a remuneração e os benefícios do trabalhador. Para tanto, seria necessário a desregulamentação do mercado de trabalho e a flexibilização das leis trabalhistas, como de fato ocorreu com a política liberalizante adotada no governo FHC.

2.1 Conceitualização Teórica

A reestruturação capitalista das últimas décadas redesenhou a geografia das atividades produtivas, rompeu com o paradigma tecnológico e produtivo anterior com profundos reflexos no mercado de trabalho, redefinindo os mecanismos de gestão e regulação do trabalho então consolidados. Neste contexto, a tendência em diversos países tem sido enfatizar a competitividade das empresas no mercado globalizado, investindo-se contra toda forma de regulamentação estatal e contratual da força de trabalho; fortalecem-se assim as teses que propugnam a desregulamentação e a flexibilização das normas trabalhistas.

Os rumos da economia brasileira a partir da década de 90 direcionam-se em torno das “reformas modernizantes”, no sentido teórico de um Estado menos intervencionista, de menor poder de regulação, de liberalização comercial, financeira e de flexibilização das

relações de trabalho. Com a aprovação de medidas pontuais, no governo FHC, em prol da flexibilização das relações de trabalho, as empresas instaladas no país puderam adotar estratégias de redução de custos empregatícios, com a implementação de novas formas de contratação e de remuneração junto aos seus trabalhadores.

O debate da flexibilização da mão-de-obra no Brasil foi inserido em um ambiente de abertura econômica nos anos 90 e do intenso processo de reestruturação do setor produtivo no país. O contexto de uma política de controle da inflação via um câmbio sobrevalorizado e aumento da concorrência pelo aumento das importações, determinaram aos empregadores locais uma necessidade de aumento da competitividade, viabilizado através da redução de custos. Para tanto, a flexibilização do mercado de trabalho constituiria em estratégia fundamental para essas empresas aumentarem ou manterem suas margens de lucros.

Para Uriarte (2002), em termos gerais, a flexibilidade pode ser definida como a eliminação, diminuição, afrouxamento ou adaptação da proteção trabalhista clássica, com a finalidade – real ou pretensa – de aumentar o investimento, o emprego ou a competitividade da empresa.

Segundo Baltar & Proni (1995), duas posições teóricas em prol da flexibilização foram contrapostas no período. A primeira proposta, compreendida como flexibilização numérica ou quantitativa, consiste no aumento da liberdade para demitir e contratar sem constrangimentos administrativos, além de propostas para a eliminação dos direitos legais extensivos⁶, como forma de reduzir o custo de mão-de-obra e dessa forma, fomentar a competitividade das empresas instaladas no país. Ademais, esta visão supõe que a flexibilização adotada constitui um fator impulsionador para a geração de empregos formais.

A segunda proposta, baseada no desenvolvimento do conceito de flexibilidade funcional, consiste na crença de uma melhor utilização pelas empresas sobre a força de trabalho. Para Baltar & Proni (1995), esta segunda posição propõe a promoção da estabilização dos vínculos de emprego, como forma de elevar a produtividade do trabalho e por essa via aumentar a competitividade nacional. De certa forma, neste conceito há uma modificação nas qualificações dos trabalhadores devido às mudanças tecnológicas, assim

⁶ Tal proposta inclui a eliminação de direitos trabalhistas como o 13º salário, a multa rescisória por dispensa, o ajustamento da jornada de trabalho de acordo com a produção e redução do período de férias.

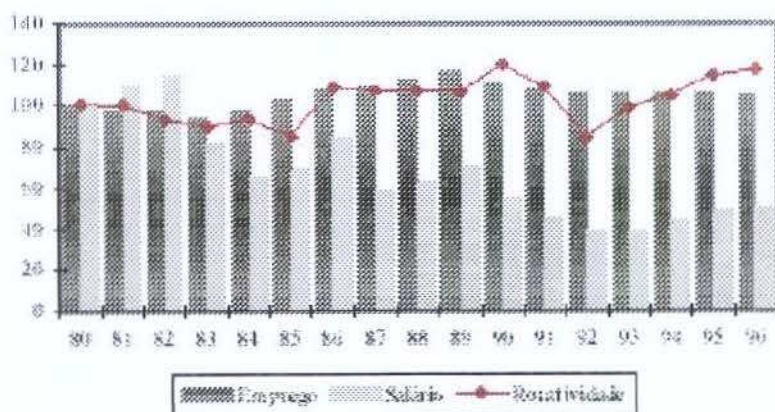
como um aumento no número de tarefas devido às pressões de custo e à adaptação rápida do trabalhador às incertezas no mercado.

A opção pelo aumento da redução dos custos e aumento da competitividade via flexibilização das relações de trabalho encontrou no Brasil apoio irrestrito de empresários e do governo FHC. Ela facilitará a desobstrução dos entraves legais que bloqueiam a entrada das pessoas no mercado formal (Pastore, 1996). Contudo, ao analisarmos o contexto do mercado de trabalho no Brasil, este há tempos já tinha como características os baixos salários e a elevada rotatividade da mão-de-obra, principalmente da não qualificada, ou seja, as relações de trabalho no país já se encontravam bastante flexíveis.

Segundo Pochmann (1998), observa-se no País que durante as décadas 1980 e 1990 são escassos os sinais de rigidez à queda do salário real, de redução na elevada taxa de rotatividade e de menor diferenciação no rendimento assalariado. O padrão flexível do emprego constatado pelas características mencionadas acima inviabiliza os argumentos que culpam a rigidez do mercado de trabalho brasileiro pelo desemprego e baixo crescimento econômico.

Gráfico 3

Evolução dos Índices de Emprego Formal Total, da Taxa de Rotatividade e do PIB no Brasil, 1980/96
(Índice 100,0 – 1980)



Fonte: FIBGE e MTb, In: POCHMANN, 1998

De maneira geral, a opção pela não estabilidade no emprego no país, ou seja, pela ampla liberdade de contratar, usar e dispensar o trabalhador, provocou a instabilidade e alta

rotatividade do emprego, escassa especialização da mão-de-obra e baixo nível dos salários de base. Entretanto, apesar do elevado nível de flexibilidade no mercado de trabalho no país, tanto as empresas como o governo de FHC, procuraram ajustar e “modernizar” as relações de trabalho. Para os empregadores, a necessidade da flexibilização se encontra em um ambiente de reestruturação produtiva, de mudanças tecnológicas e organizacionais, com o claro enfoque da redução de custos e aumento da competitividade. Para o governo, a flexibilização das relações de trabalho se insere em um contexto de reforma e “modernização” do Estado.

Para um dos objetos deste estudo, ou seja, a Telefônica, a flexibilidade do mercado de trabalho e as medidas adotadas⁷ no governo FHC, somados ao contexto econômico de baixo crescimento e aumento do desemprego, possibilitaram a ofensiva sobre o trabalho, na medida em que ocorreram o processo de enxugamento do quadro de pessoal, o processo de terceirização, a intensificação e prolongamento da jornada de trabalho e a queda na remuneração do trabalhador. Dessa forma, a empresa pôde reduzir seus custos ligados à mão-de-obra, bem como ajustá-la de acordo com as suas necessidades. Para o outro objeto deste estudo, ou seja, o trabalhador da Telesp/Telefônica, o processo de flexibilização significou em grande parte na perda de seus postos de trabalho, na diminuição de seus rendimentos e no aumento da precarização do trabalho, em face da explosão da produtividade em virtude da intensificação e prolongamento da jornada de trabalho.

2.2 As Medidas de Flexibilização Implementadas nos Anos 90

As medidas de flexibilização das relações de trabalho adotadas pela Telefônica e que serão discutidas e comprovadas no próximo capítulo, são baseadas nas medidas pontuais de flexibilização das leis trabalhistas e desregulação do mercado de trabalho implementadas no governo de FHC. Dessa forma, estudaremos a seguir as principais medidas efetivadas nos anos 90 que permitiram à Telefônica avançar sua política agressiva sobre seus trabalhadores.

⁷ Serão discutidas no item 2.2 deste capítulo.

A década de 90 caracterizou-se como um dos mais importantes pontos de inflexão na história econômica brasileira. Partindo de uma economia fechada ao fluxo de comércio e de capitais internacionais, com grande presença do Estado como produtor de bens e serviços e uma crescente tendência inflacionária, o Brasil caminhou para uma economia aberta, com redução da proteção comercial e liberalização dos fluxos de capitais, redução da presença do Estado como produtor de bens e serviços, através do processo de privatização, culminando com um programa de estabilização baseado em uma âncora cambial e respaldado pela abertura comercial e financeira.

Em relação ao mercado de trabalho, o período foi marcado pelo crescimento acelerado das taxas de desemprego e sua manutenção em patamares elevados. Ao mesmo tempo, agravaram-se as condições de trabalho, com expansão de contratos fora dos marcos legais, extensas jornadas de trabalho, modificações na legislação trabalhista, entre outros. Em outras palavras, a economia brasileira presenciou fortes ajustes que resultaram em uma maior precariedade do mercado de trabalho. O aumento do desemprego foi determinado, entre outros motivos, pelo baixo crescimento do PIB, pelo processo de reestruturação das empresas, incluindo neste fator o processo de terceirização de importantes partes e etapas do processo produtivo e de serviços.

Um marco notório das relações de trabalho no Brasil deu-se a partir de 1994 com a eleição de Fernando Henrique Cardoso. A opção pela reforma do Estado via liberalização e desregulamentação da economia, acarretou a introdução de diversas medidas que afetaram as relações no mercado de trabalho. Grande parte das alterações em torno das relações de trabalho foi realizada de forma pontual, através do uso de medidas provisórias, decretos e portarias. Segundo Oliveira (2002), as iniciativas do governo de FHC direcionaram-se claramente rumo ao processo de desregulamentação dos direitos sociais e da flexibilização das relações de trabalho. Por outro lado, segundo a lógica conservadora, a argumentação de apoio em relação às reformas baseia-se no pretexto de modernização das relações de trabalho como instrumento para reativar as contratações pelos empregadores, diminuindo a informalidade (Pastore, 1996). Outros fatores como o aumento da competitividade, através de uma nova dinâmica de produção e aumento da produtividade constituem a base do pensamento liberal no âmbito das relações trabalhistas.

O governo de FHC colocou em prática o processo de desregulamentação do mercado de trabalho como parte integrante da agenda de reformas realizadas pelo seu governo. A forma pela qual vem sendo conduzida a desregulamentação do mercado de trabalho no país – por meio de medidas provisórias, portarias e decretos, todos objeto de menor resistência política – constitui-se em estratégia deliberada do governo federal, aliado a determinados grupos sociais de grande expressão (empresários e parte do sindicalismo de resultados), sintonizada às diretrizes mais gerais da reforma do Estado no Brasil.

No campo da flexibilização das condições de uso e contratação da força de trabalho, o governo denunciou a Convenção 158 da OIT que trata do término da relação de trabalho por iniciativa do empregador. Essa convenção, ratificada em janeiro de 1995, só vigorou por dez meses no Brasil. Para os países que a seguem, ela estabelece normas que limitam o poder absoluto do empregador para efetuar demissões, as quais precisam preencher determinados requisitos, tais como: direito de defesa, tentativa de reversão das dispensas coletivas e envolvimento das autoridades locais. Com a não-adesão do Brasil a essa convenção da OIT, a legislação brasileira omite-se de proteger as dispensas imotivadas por parte do empregador. Na prática, trata-se de uma medida que estimula ainda mais a flexibilidade e a rotatividade no mercado de trabalho nacional (Cardoso Jr., 2001). Segundo Krein (2002), a denúncia está relacionada com o programa geral de reformas proposto pelo governo FHC à sociedade brasileira e foi realizada com três objetivos bem claros: 1) preparar o caminho para a quebra da estabilidade dos servidores públicos e facilitar a demissão de trabalhadores das estatais, em função do programa de privatizações; 2) reforçar um cenário de subordinação das negociações coletivas à política de combate da inflação; e 3) preparar o caminho para as privatizações.

No setor de telecomunicações, a denúncia da Convenção 158 da OIT possibilitou uma maior atratividade das empresas estatais para os investidores privados. Não obstante, o processo de enxugamento do quadro de empregados, realizado ainda no período pré-privatização, permanece como estratégia para as empresas reduzirem seus custos operacionais, em contraposição ao que afirmam os defensores da flexibilização das relações de trabalho, com o argumento de que o emprego formal aumentará se o mercado de trabalho estiver mais flexível para as empresas contratarem e dispensarem a mão-de-obra. O que se constata, com vimos na tabela 3 (pág. 23), é que as empresas do setor têm

reduzido progressivamente o número de empregados, mesmo após as medidas que facilitam a contratação e o uso da força de trabalho.

Ainda no âmbito da flexibilização da contratação do trabalhador, a lei 9.601/1998 determina que o trabalhador pode ser contratado, temporariamente, através de negociação coletiva com a participação do sindicato e, em alguns casos, sem a sua presença, sem que perceba aviso-prévio e a multa de 40% sobre o FGTS à época da rescisão; além disso, o valor do depósito mensal do FGTS fica reduzido de 8% para 2% sobre a remuneração durante dezoito meses. Cria-se, portanto, uma divisão entre os empregados de uma mesma empresa: uns sendo contratados normalmente, e outros contratados sem vários dos direitos básicos. Há apenas uma tênue limitação para que não ocorra a transformação de contratos por tempo indeterminados em contratos temporários.

O projeto oferece ainda uma mudança no quadro social: ao mesmo tempo em que estabelece preferência de créditos do BNDES às empresas que adotarem o contrato temporário, reduz drasticamente, por um prazo de 18 (dezoito) meses, as contribuições sociais ao INCRA - órgão que tem 99,3% da sua receita originada nestas contribuições -, ao salário-educação e ao financiamento do seguro acidente de trabalho do INSS. A redução do depósito do FGTS, por sua vez, implica em queda razoável da única fonte de financiamento para os programas públicos de habitação e saneamento à população de baixa renda. Além disso, reduz as contribuições ao "sistema S" - SENAI, SENAC, SENAT, SESC, SESI, SENAR, SEST, SEBRAE -, o que, se por um lado não representa um prejuízo direto aos trabalhadores, tem sido alvo de intensa campanha pelos setores empresariais que mantêm a direção destas entidades, no sentido de não haver qualquer redução.

Não obstante, outros projetos foram aprovados, como o contrato parcial⁸, o trabalho temporário, suspensão do contrato de trabalho, com a clara intenção para a viabilização das empresas em rebaixar os custos de contratação e demissão dos trabalhadores do setor privado da economia.

A MP nº 1 970 instituiu o Programa de Desligamento Voluntário (PDV)⁹, a jornada de trabalho reduzida com remuneração proporcional e a licença sem remuneração com incentivo pecuniário. O Programa de Demissão Voluntária, largamente acionado por

⁸ A análise da efetividade das medidas de flexibilização das leis trabalhistas pode ser encontrada em KREIN, J. D. "A Reforma Trabalhista de FHC: análise de sua efetividade", 2002.

⁹ Os PDV's foram largamente utilizados nas empresas de telecomunicações privatizadas (Ver cap. 3).

empresas públicas e privadas, sobretudo a partir da metade dos anos 90, juntamente com os estímulos à aposentadoria e com a demissão pura e simples de contingentes cada vez mais numerosos de trabalhadores, atende de um lado à lógica do novo paradigma técnico-econômico, cujas conseqüências no país são agravadas pela crise fiscal do Estado, e de outro, no que diz respeito à racionalidade interna de cada setor e unidade produtiva, à necessidade de reorganização administrativa para maior competitividade em escala internacional, acrescido, no caso das estatais, às exigências do processo preparatório das privatizações.

Quanto à flexibilização do tempo de trabalho, duas medidas de relevância foram implementadas. Em primeiro lugar, o banco de horas (Lei 9.601/1998) determina que trabalhadores podem trabalhar mais de 44 horas semanais sem que perceba a remuneração pelas horas extras, desde que haja compensação destas horas, ao longo de um período de 120 dias. O atual sistema legal apenas permite compensação no espaço de uma semana. Com isto, a empresa passa a controlar o tempo do empregado conforme suas necessidade de produção; assim, num momento de pico, jornada semanal ampliada (horas normais mais horas suplementares), num momento de refluxo, jornada semanal reduzida. A idéia livra a empresa de contratar novos empregados no máximo da produção, inviabilizando aumento de postos de trabalho e, no mínimo, mantendo os altos níveis de desemprego.

No que diz respeito à remuneração dos trabalhadores, a política dos governos eleitos desde 1994 tem sido diminuir cada vez mais a participação do Estado em nome da negociação direta entre empregados e empregadores. Ainda em 1994 foi editada a MP nº 794¹⁰, que garantiu aos trabalhadores a participação nos lucros e resultados (PLR) da empresa, desvinculada da remuneração contratual. Com a regulamentação dessa MP, o governo desonerou a transferência de recursos das empresas para os empregados a um custo mais baixo, pois o valor acertado na PLR não entra no cálculo das contribuições e direitos trabalhistas. Além disso, na prática, a PLR viabilizou a substituição de cláusulas de reajuste dos salários por cláusulas ligadas à participação nos lucros e resultados das empresas, o que significa, por um lado, redução global dos custos mensais do trabalho e, por outro, desafio das pressões sindicais por reajustes periódicos.

¹⁰ MP1029/94, Lei (nº 10.101) a partir de 19/12/2000, que reproduz a MP 1982-77/2000.

A aprovação das medidas provisórias¹¹ do reajuste salarial e do salário mínimo caracteriza o fim dos reajustes e da correção dos salários. Tais medidas, ao lado da PLR, viabilizam a descentralização das negociações e flexibilização das remunerações (Krein, 2002). Como veremos no capítulo 3 da monografia, os reajustes concedidos pela Telefônica ao longo dos anos foram sempre abaixo da inflação, fato que vem pressionando as perdas reais da remuneração dos trabalhadores da empresa.

Quadro 3

Política Salarial (Plano Real – MP nº 1053/94)	<ul style="list-style-type: none"> . Elimina a política de reajuste salarial através do Estado; . Proíbe as cláusulas de reajuste automático de salários; . Procura induzir a “livre negociação”, mas com controle para não haver reajuste real nem nas negociações e nem no Judiciário.
Salário Mínimo: (MP1906/97)	<ul style="list-style-type: none"> . Acaba com o índice de reajuste oficial de correção do salário mínimo. O seu valor será definido pelo Poder Executivo, sob apreciação do Congresso Nacional; . Salário mínimo regional/estadual (1999).

Elaboração: Krein, 2002.

A reforma trabalhista dos anos 90 também incluiu a flexibilização nos procedimentos de solução dos conflitos. As principais medidas foram a introdução da Comissão de Conciliação Prévia (CCP), o rito sumaríssimo e a fragilização da fiscalização do MTE.

Com a clara intenção de reduzir o número de processos na Justiça do Trabalho, foi editada a Lei no 9 958, que autoriza as empresas e os sindicatos a criarem Comissões de Conciliação Prévia, tentando conciliar os conflitos individuais de trabalho, o que evita que conflitos passíveis de solução extrajudicial cheguem aos fóruns judiciais. De certa forma, a criação da CCP veio a constituir no meio operacional que materializa as demandas por uma maior flexibilidade das relações de trabalho, ou seja, pretende dar instrumentalidade à flexibilização e à desregulamentação dos direitos dos trabalhadores (Krein, 2002).

O que se constata desde o início dos anos 90, é o processo intensivo de desregulamentação das relações de trabalho, sustentada pelo argumento da geração de empregos formais, principalmente pela maior facilidade de contratação e de demissão. Entretanto, o mercado de trabalho no Brasil já apresentava características bastante

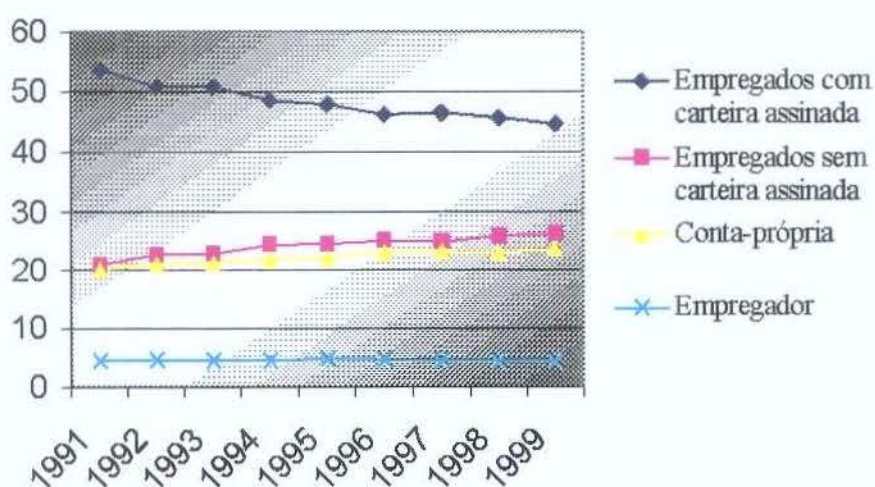
¹¹ MP nº 1053/94 e MP1906/97, respectivamente.

flexíveis, com alto grau de rotatividade, que tem permitido as empresas ajustarem o seu quadro de funcionários de acordo com o nível de produção.

Ao lado do processo de desregulamentação do mercado de trabalho, a década de 90 apresentou um profundo agravamento da desestruturação do mercado de trabalho em decorrência da incapacidade da economia brasileira para a criação de novos empregos. Dessa forma, os baixos índices de crescimento da economia e a falta de políticas públicas de inclusão social, determinam o aumento do desemprego aberto, de ocupações autônomas e demais formas precárias de subemprego (Pochmann, 1998).

Gráfico 4

Evolução do Pessoal Ocupado por Posição na Ocupação (15 anos ou mais) Brasil – 1991/1999



Fonte: IBGE - Pesquisa Mensal de Emprego
(Dados se referem ao total das regiões metropolitanas analisadas)

A simples flexibilização e desregulamentação do mercado de trabalho, não garantiu o aumento do emprego formal, muito pelo contrário. Segundo os dados da PME/IBGE, os empregados com carteira assinada apresentam um movimento de progressiva redução ao longo dos anos 90, ao contrário do que ocorre com os empregados sem carteira assinada (ver gráfico 4).

A contratação flexibilizada se elevou em todas as regiões metropolitanas analisadas, durante a década de 90, conforma a tabela 7. Ao mesmo tempo, o número de empregados

com carteira assinada cai de 53,5%¹² do pessoal ocupado em 1991, para 44,6% em 1999, ao passo que os ocupados sem carteira assinada passam de 20,9% para 26,2%.

Segundo estudos do DIEESE (2001), houve aumento significativo da contratação flexibilizada¹³, principalmente nas regiões metropolitanas do país. Dentre as formas de contratação flexibilizada, destaca-se a contratação do trabalhador pela empresa como assalariado sem carteira assinada, bem como a contratação terceirizada. Na região metropolitana de São Paulo, por exemplo, constata-se o aumento significativo da contratação flexibilizada, que passa de 20,9% do total em 1988 para 33,1% do total das contratações em 1999.

Tabela 7

Distribuição dos postos de trabalho gerados por empresas, segundo formas de contratação

Regiões Metropolitanas - 1989-1999

Formas de contratação	Salvador			Distrito Federal			São Paulo		
	97	98	99	92	98	99	89	98	99
Total de postos de trabalho	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Contratação padrão	65,8	65,8	64,6	77,8	74,7	73,6	79,1	98,4	66,9
Assalariados contratados diretamente									
<i>Com carteira - setor privado</i>	42,9	43,9	43,8	33,8	34,9	34,4	67,4	57,4	56,0
<i>Com carteira - setor público</i>	9,9	6,9	5,2	15,1	6,3	5,7	6,3	4,0	3,7
Estatutário	13,0	15,0	15,6	28,8	33,5	33,5	5,4	7,0	7,2
Contratação flexibilizada	34,2	34,2	35,4	22,2	25,3	26,4	20,9	31,6	33,1
Assalariados contratados diretamente									
<i>Sem carteira - setor privado</i>	17,0	16,9	17,0	10,6	12,0	11,2	11,6	17,1	17,9
<i>Sem carteira - setor público</i>	3,9	4,2	3,8	1,1	2,7	3,5	0,9	1,7	1,7
Assalariados terceirizados	7,0	7,6	8,2	6,0	6,6	8,1	2,4	4,3	4,0
Autônomos p/ 1 empresa	6,4	5,4	6,3	4,5	4,0	3,5	6,0	8,5	9,5

Fontes: Convênio DIEESE/SEADE, MET/FAT e Convênios Regionais, PED – Pesquisa de Emprego e Desemprego. Elaboração : DIEESE

¹² População Ocupada com 15 anos e mais.

Fonte: IBGE; PME.

¹³ Como flexibilização entende-se a contratação do trabalhador diretamente pela empresa, como assalariado sem carteira de trabalho assinada, ou via empresa terceirizada ou ainda como trabalhador autônomo (DIEESE, 2001).

Em consequência do aumento da flexibilização, houve uma redução significativa do peso do trabalho assalariado nos postos gerados, ou seja, apesar de todo o esforço pela flexibilização das relações de trabalho no Brasil, constata-se que o principal empecilho à geração de novos empregos no país deve-se ao aspecto econômico e político e o problema não se resolve apenas no âmbito do mercado de trabalho (Krein, 2002).

Um ponto a ser ressaltado é a inflexão quanto às negociações coletivas de trabalho. Durante a década de 80, houve significativos avanços do poder dos sindicatos e um aumento expressivo das negociações coletivas, agora em um contexto de redemocratização do Estado brasileiro. O ambiente econômico durante a década mostrou-se pouco favorável aos trabalhadores, vide o baixo crescimento econômico e as altas taxas inflacionárias. Entretanto, os trabalhadores encontraram no processo de abertura política um cenário favorável. A comoção nacional pela redemocratização política, sendo o ápice alcançado pela campanha das *Diretas Já*, criou uma onda de protestos e lutas por direitos sociais que muitas vezes se confundiam com as demandas trabalhistas organizadas pelos sindicatos. Porém, a atuação ativa do movimento sindical teve grande impulso com o surgimento do movimento de reivindicações e protestos dos metalúrgicos ocorridos no final dos anos 70 e começo dos 80 na região do ABC paulista.

A aceleração inflacionária do período, bem como a implementação de vários planos de estabilização de congelamento de preços e salários, determinaram a predominância até o início dos anos 90 das questões salariais nos conflitos trabalhistas (Oliveira, 2002). Ademais, várias questões sobre os direitos sociais foram levantadas pelas centrais sindicais, antecipando-se, de certa forma, à Constituição de 1988.

Já em meados dos anos 90, já com a vigência do plano Real, constatou-se uma inflexão das negociações coletivas e uma relativa perda de dinamismo dos sindicatos. O aumento expressivo do desemprego determinou o enfraquecimento das lutas sindicais, bem como alterou a configuração das pautas de reivindicações (ver gráfico 5). Uma medida fundamental para a alteração do quadro de negociações coletivas foi a desindexação salarial, determinando a supressão das cláusulas de reajustes salariais (Oliveira, 2002). O fim da política salarial abre espaço para reajustes aquém da inflação e outras formas de remuneração, que não são vinculadas ao salário, como a PLR, surgem para substituir as discussões sobre os reajustes e sobre o aumento da produtividade. A política salarial, dessa

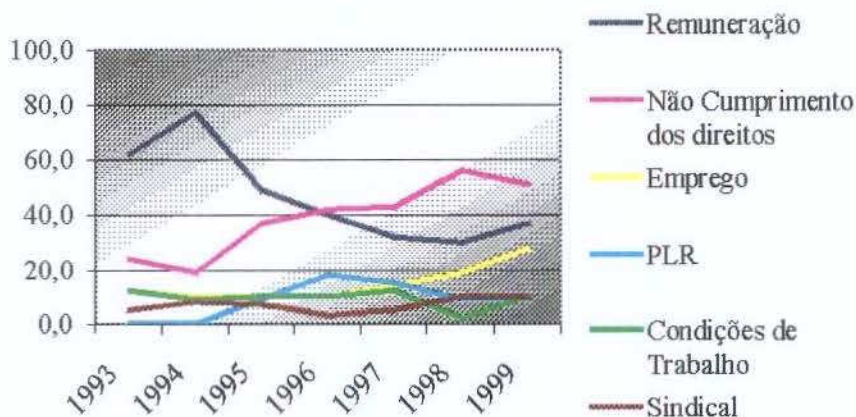
forma, é sobrepujada por uma política de remuneração variável, segundo os resultados e lucros anuais das empresas e atrelada ao cumprimento de metas de qualidade e produtividade do trabalhador.

As questões relativas à manutenção do emprego passaram a ter peso relativo nas negociações envolvendo sindicatos, empresários e até mesmo com a intervenção do Estado. Outros temas, relativos com a flexibilização das relações de trabalho, como o banco de horas, foram postas nas mesas de negociações durante os anos 90.

Ainda sobre o gráfico 5, percebe-se o aumento expressivo das questões ligadas ao não cumprimento dos direitos ao longo da década de 90. No capítulo 3, veremos no caso da Telefônica, o não cumprimento do próprio acordo do banco de horas, que já é uma medida flexibilizadora, por parte da empresa.

Gráfico 5

**Principais Motivos de Greves
Brasil 1993-1999 (%)**



Fonte: DIEESE

Em suma, o que se viu durante a década de 90 foi um aumento expressivo do desemprego, da desestruturação e desregulamentação do trabalho e enfraquecimento dos sindicatos. No setor de telecomunicações, agravado pelo processo de privatizações das companhias telefônicas, as características desfavoráveis do mercado de trabalho se acentuaram. O próximo capítulo demonstrará a política agressiva da Telefônica nas questões das relações de trabalho e como um grande número de trabalhadores qualificado reduziu seus rendimentos e perderam seus empregos.

2.3 A Terceirização e a Flexibilização no Setor de Telecomunicações: Alguns Exemplos

Para Leiria e Saratt (1995), no Brasil, a prática da terceirização aportou junto com as indústrias automobilísticas que não passavam de "simples" montadoras, adquirindo insumos de diversos parceiros e autorizando revendedores. Como estratégia de gestão moderna, o *outsourcing*, original em língua inglesa, passou a se chamar terceirização graças ao programa da Riocell S.A. que em 1982, transferiu para "terceiros" parte de sua atividade-meio. Embora esta organização já tivesse contratado em 1976 uma empresa para realizar o transporte de seu pessoal e na década de 60 empresas para terraplanagem e preparo do solo, o autor caracteriza a desverticalização como uma estratégia não moderna de gestão, e o transporte de pessoal e o preparo do solo como uma simples subcontratação. Segundo o autor, no final da década de 80, inúmeras empresas brasileiras já haviam passado a contratar terceiros para realizar serviços de alimentação, contabilidade, digitação, limpeza, manutenção, vigilância, etc., ou seja, para serviços gerais.

A prática da subcontratação, que redundava na terceirização, tem seu lugar de atuação na relação entre grandes e pequenas (e/ou médias) empresas, sendo que estas últimas funcionam como "amortecedor" para as primeiras, transferindo-lhes os ônus das variações conjunturais e aproveitando-se das relações de trabalho a custos menores ali existentes.

Em resumo, a terceirização focaliza o aumento dos lucros através da redução de custos vinculados aos rendimentos e benefícios dos trabalhadores. As empresas prestadoras de serviços que são contratadas pelas empresas maiores, geralmente costumam remunerar seus funcionários com menores salários e benefícios, embora a mão-de-obra exerça praticamente a mesma função de quando estavam nos setores ainda pertencentes à companhia.

A antiga companhia telefônica do Paraná, a Telepar, foi privatizada e passou a ser controlada pela holding Tele Centro Sul Participações S.A, hoje denominada Brasil Telecom. De acordo com o estudo realizado por Araújo (2002), houve um significativo aumento da terceirização de serviços da companhia, mesmo antes da privatização e agravado posteriormente, o que reduziu o quadro de funcionários de 5000 para 2000 pessoas empregadas. Ainda segundo o estudo, em maio de 1999, a Telepar dispensou 680

empregados, elevando o nível de terceirização da Tele Centro Sul de 14% para 24% do total de mão-de-obra (Araújo, 2002).

O ambiente de trabalho foi assim resumido pela pesquisa de Sílvia Araújo (2002):

“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 submetidos a ajustes constantes. A adoção de um processo de avaliações das aptidões, qualificação, formação, atualização profissional, tempo de serviço, condições de saúde, idade e adaptação do trabalhador à nova organização do trabalho e aos processos tecnológicos, mediou as transferências de seções e tarefas, além de monitorar despesas...A flexibilidade do trabalho implantada baseou-se em dupla flexibilização: uma reorganização do trabalho e das relações de trabalho. Enquanto uma grande empresa, a Telepar concentrou inovações organizacionais, fundiu categorias, reduziu funções, restringiu a mobilidade interna, concentrou os níveis decisórios e de gerenciamento, estabeleceu metas sempre recompostas de produtividade e qualidade, introduziu avaliações de desempenho e flexibilidade salarial, enxugou os trabalhadores de base e ampliou a subcontratação. Em outras palavras, provocou uma decomposição do mercado de trabalho e o crescimento da informalidade”.

No caso da CTBC, a reestruturação produtiva, realizada no final dos anos 80 e começo dos anos 90, concentrou-se em programas de qualidade e no processo de terceirização. O estudo de Borges (2000) revela que a empresa, ao longo dos anos 90, amplia consideravelmente sua lucratividade, reduz significativamente o quadro de funcionários, aumenta a produtividade e alija o sindicato de discussões que dizem respeito à utilização da força de trabalho. A conclusão do trabalho é de que houve uma ofensiva do capital sobre o trabalho e pode ser resumida na frase abaixo:

“Ao mesmo tempo em que há um avanço, uma ofensiva do capital sobre a materialidade da produção – ampliando a extração de mais-valia, seja através da ampliação do tempo de trabalho, em termos absolutos ou relativos, seja através da precarização das relações de trabalho, que viabilizam, também, a redução de gastos com trabalhadores (é o caso da terceirização) –, uma outra ofensiva se faz sobre a

subjetividade do trabalho, à medida que procura incorporar nos trabalhadores a negativa às diferenças de interesses entre capital e trabalho, e mais, à medida que procura fazer com que o assalariado incorpore posições ideológicas do capital”. (Borges, 2000).

Como veremos no capítulo 3, que estuda o caso da Telefônica, o processo é o mesmo. A terceirização se tornou um meio de redução dos gastos vinculados às remunerações e benefícios dos trabalhadores.

O texto a seguir foi retirado de um site¹⁴ de uma consultoria para negócios em telecomunicações e revela as principais razões da atratividade do processo de terceirização para as empresas:

- *“Recursos Humanos: Assessoria para terceirizações, minimizando gastos com a contratação da mão de obra necessária para atender os picos de demanda, evitando ociosidade, reduzindo as despesas com salários, encargos sociais, questões trabalhistas, além de outras agregadas, como transporte, luz, água, café, etc.*
- *Contratações e Demissões: A terceirização permite aumentar ou reduzir as jornadas de trabalho sempre que necessário, reduzindo os custos com contratações, treinamentos e demissões.*
- *Horas Extras, Noturnas, Domingos e Feriados: A terceirização também permite os ajustes rápidos decorrentes de picos de demanda, sem a utilização de recursos onerosos, que podem crescer em até 100% o custo-hora da atividade.*
- *Economia Real: Através do gerenciamento desta ociosidade, o serviço terceirizado torna-se mais barato que o de gestão própria, reduzindo estes custos em até 50%.”*

O texto, reproduzido na íntegra, pode servir como um resumo do que significa para as empresas a adoção do processo de terceirização. A tão propalada questão do aumento da eficiência com a especialização das empresas, via terceirização, é apenas um disfarce para um ponto maior, que é a redução dos custos referentes à força de trabalho.

No próximo capítulo, estudaremos a política ofensiva da Telefônica sobre sua força de trabalho, que implicou em demissões e aumento da precarização das relações de trabalho na empresa. A reestruturação da empresa, como vimos no primeiro capítulo foi

¹⁴ www.4sec.com.br

fundamentada na racionalização do trabalho e na redução dos custos vinculados à mão-de-obra. Para tanto, a Telefônica vem demitindo de forma contínua seus funcionários e utilizando-se das medidas de flexibilização das leis trabalhistas e desregulamentação das relações de trabalho, implementadas no governo de FHC. O aumento do ritmo de trabalho e o prolongamento da jornada, a queda da remuneração e concessão de benefícios, além do processo de terceirização, são alguns dos pontos abordados no próximo capítulo que refletem a política agressiva da Telefônica sobre seus empregados.

3. O Caso da Telefônica: Demissões e Aumento da Precarização das Relações de Trabalho

A privatização da antiga Telesp e a aquisição da empresa pela Telefônica, trouxeram profundas mudanças para os trabalhadores da empresa. Em primeiro lugar, pela adoção da estratégia de redução de gastos com pessoal, ou seja, significou a perda de vários postos de trabalho, principalmente para os empregados com mais tempo de serviço. Para os trabalhadores que permanecem na empresa, além do constante estado de tensão, pelo receio em perderem seus empregos, a intensificação e prolongamento da jornada de trabalho se tornou prática comum na empresa. Quanto à intensificação da jornada, ela se dá através da introdução de programas de avaliação individual e por equipes, aos programas de qualidade e produtividade atreladas à remuneração e ao acúmulo de funções após a demissão de trabalhadores e extinção de postos de trabalho. Já o prolongamento das horas trabalhadas acontece em virtude também dos mesmos motivos que pressionam a intensificação da jornada. O agravamento da ofensiva empresarial ocorre com a não remuneração de horas trabalhadas, através da introdução de mecanismos como o acordo de banco de horas. Dessa forma a reestruturação incide diretamente no mercado de trabalho da empresa, seja através de demissões, seja através da intensificação e aumento da jornada de trabalho, fatos que caracterizam o aumento da precarização dos trabalhadores na Telefônica.

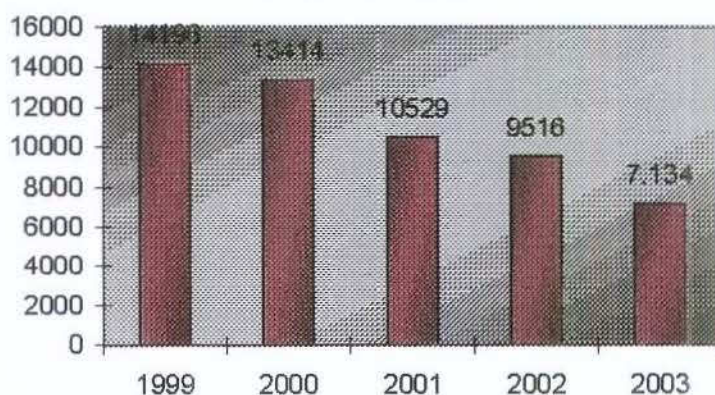
Como se não bastassem as medidas adotadas pela Telefônica quanto à flexibilização do tempo de trabalho, no que diz respeito à remuneração do trabalhador, o fim da política salarial, dos reajustes por produtividade, trouxeram ao trabalhador a compressão de sua remuneração. Adiciona-se a isso a extinção e/ou redução de benefícios e o que se conclui é que a renda do trabalhador sofre uma significativa diminuição ao longo dos anos na Telefônica. A introdução da PLR, vista pelo sindicato como instrumento de desvio do eixo de reivindicações quanto aos reajustes dos salários, não compensa as reduções nos outros itens que compõem a remuneração do trabalhador, como poderemos comprovar logo a seguir.

Não obstante a demissão em massa realizada pela Telefônica com a extinção de cargos e o acúmulo de funções dos trabalhadores, a companhia promoveu um grande processo de terceirização de vários setores internos, com o intuito de reduzir os gastos

relativos à mão-de-obra. A estratégia de terceirização na Telefônica teve o claro enfoque da redução dos custos através do corte com os gastos em salários e benefícios, que usualmente são mais elevados nas empresas de maior porte. Segundo estimativa fornecida pelo sindicato¹⁵, pouco antes de ser privatizada, a empresa possuía algo em torno de 23000 funcionários, quadro reduzido para pouco mais de 7000 em 2003. Em Dezembro de 1998, já houve um corte significativo de aproximadamente 3000 funcionários para atender à estratégia de enxugamento de pessoal na transição para o setor privado. Esse processo de demissões, logo após o período de seis meses sem alterações no quadro de pessoal, acordado entre a Sintetel e a Telefônica, tornou-se um processo gradativo que ainda está em curso.

Gráfico 6

Número de Empregados da Telefônica



Fonte: Relatório anual das empresas. In: Laranjeira, 2003

Em um primeiro momento, a Telefônica concentrou seus esforços no afastamento dos trabalhadores aposentados ou aqueles que já alcançavam a idade ou tempo de serviço mínimo para a obtenção do benefício. O desligamento desses trabalhadores foi realizado de forma incentivada, com a promessa de pagamentos de multas rescisórias e demais direitos.

A empresa, entretanto, logo após este primeiro movimento de avanço a favor do enxugamento de seu quadro de pessoal, não havia atingido a meta de redução apenas com o afastamento dos desses funcionários. Foi necessário o desligamento sumário dos demais

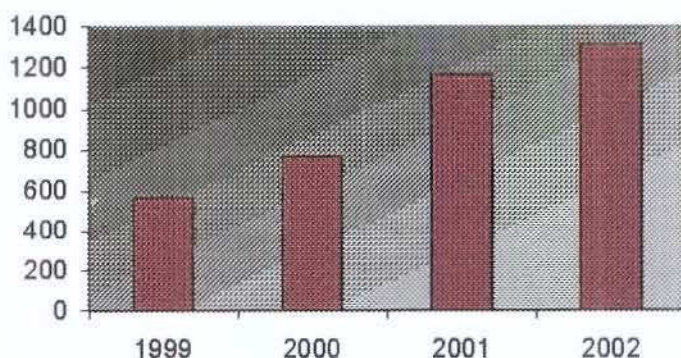
¹⁵ Entrevista com Welton Jose de Araújo, diretor regional da Sintetel da sub-sede de Campinas.

trabalhadores, principalmente aqueles com mais tempo de serviço e com salários relativamente maiores em relação aos demais. De acordo com o sindicato, a grande maioria das demissões foi realizada com algum tipo de indenização, através de planos de demissão incentivada, entretanto, não houve qualquer iniciativa mais incisiva por parte do sindicato para a manutenção do quadro de funcionários da empresa.

Para os trabalhadores que permaneceram na empresa, a mudança fundamental ocorreu na intensidade e no aumento compulsório das jornadas de trabalho possibilitado pelo acordo de banco de horas realizado entre a empresa e a Sintetel. Dessa forma, a produtividade do trabalhador simplesmente explodiu, expresso, por exemplo, nos dados do número de linhas em serviço pelo número de empregados.

Gráfico 7

**Linhas em Serviço/Empregados
da Telefônica**



Fonte: Relatório anual das empresas. In: Laranjeira, 2003

O aumento de produtividade veio ao lado de conceitos que relembram a acumulação e produção flexível, como metas de qualidade e de produtividade, além da exigência de certas características para o trabalhador como, por exemplo, a polivalência.

3.1 O Acordo do Banco de Horas e a Intensificação da Jornada de Trabalho

A possibilidade da adoção do acordo do banco de horas, como foi relatado no capítulo 2, viabilizou a adequação do trabalho à demanda de serviços da empresa, ou seja,

possibilitou cobrir as necessidades de serviço da empresa sem o custo da contratação de mais empregados.

Os trabalhadores que sobreviveram aos processos de demissões da companhia tiveram suas jornadas de trabalho intensificadas e o acúmulo de funções determinou o aumento da precarização de seus trabalhos. A Telefônica, ao centralizar sua estratégia de redução de custos através da diminuição de despesas com funcionários, bem como estabelecer metas de qualidade e de produtividade, determinou o avanço do capital sobre o trabalho (Borges, 2000), haja vista o aumento do número de horas trabalhadas não-remuneradas a partir do acordo do banco de horas.

Quadro 4

Acordos Sobre a Jornada de Trabalho nas Convenções Coletivas de Trabalho Entre Telesp/Telefônica e Sintetel

	97/98	00/01
Plantões de Escala de Revezamento	Remuneração normal, Sem adicionais.	Idem
Sobreaviso	Remuneração dos empregados envolvidos à base de 1/3 das horas em que ficarem sujeitos a esse regime	Idem
Horas Extraordinárias	Horas remuneradas ou compensadas, a critério do empregado.	Horas suplementares trabalhadas serão remuneradas ou compensadas conforme estabelecido no acordo de Banco de Horas

Fonte: Convenções Coletivas de Trabalho entre Telesp/Telefônica e Sintetel

De acordo com as convenções coletivas e depoimentos de funcionários da empresa, a antiga Telesp tinha três mecanismos de prolongamento da jornada de trabalho comum aos trabalhadores, mantidos pela Telefônica. Primeiramente, há o *plantão de escalas de revezamento*, que consiste na adoção do regime de rodízios e plantões entre os funcionários para a composição de equipes de trabalho aos domingos e feriados, com remuneração normal, sem adicional. O segundo mecanismo consiste no *sobreaviso*, ou seja, a companhia

poderá adotar tal regime, remunerando os empregados envolvidos à base de 1/3 (um terço) das horas em que ficarem sujeitos a este sistema¹⁶. Dentro das regras do regime de *sobreaviso*, o trabalhador poderá ficar à disposição da empresa durante seu horário de descanso e poderá ser chamado a qualquer momento para atender à demanda de serviços. Quanto às horas extraordinárias, o acordo entre sindicato e a Telesp/Telefônica, vigente até a convenção coletiva de trabalho de 1999/2000, previa que as horas suplementares trabalhadas seriam remuneradas ou compensadas, conforme critério do *empregado*, sendo que a compensação também será acrescida dos adicionais em forma de tempo e deveriam ocorrer dentro do próprio mês. As horas extras seriam, dessa forma, remuneradas com o adicional de 50% para os dias úteis e 100% aos domingos e feriados.

Foi na convenção coletiva de trabalho de 2000/2001 que as regras do acordo de banco de horas passaram a determinar como seriam as remunerações e compensações das horas suplementares trabalhadas. Aqui, a principal mudança foi a extinção da opção do empregado pela remuneração ou pela compensação das horas trabalhadas em folgas. O acordo previa que as primeiras 60 horas extraordinárias trabalhadas não seriam remuneradas e teriam que ser compensadas em períodos de folgas. A partir da extrapolação desse número de horas suplementares trabalhadas, haveria remuneração conforme o acordo anterior sobre as horas extraordinárias, ou seja, adicional de 50% para os dias úteis e 100% para as horas trabalhadas aos domingos e feriados, conforme a lei.

O banco de horas também se adequava inteiramente aos novos programas de qualidade e produtividade introduzidos pela Telefônica. Para vários setores internos e externos da Telefônica, foram estabelecidas metas de qualidade em função do número de defeitos e da quantidade de horas em que determinados serviços prestados pela companhia estavam parados. A pressão sobre o reduzido número de trabalhadores dessas áreas aumentou substancialmente, pois a jornada de trabalho se estendia de acordo com as metas estabelecidas pela empresa, elevando dessa forma, a precarização das condições do trabalhador.

¹⁶ As horas efetivamente trabalhadas no regime de sobreaviso são remuneradas de acordo com o mecanismo de horas extraordinárias. Como exemplo, se um trabalhador estiver em regime de sobreaviso de 8 horas, ele receberá 1/3 dessas horas. Caso venha efetivamente a ser chamado para trabalhar nesse período, ele receberá essas horas extras normalmente, sendo que a remuneração de 1/3 das 8 horas vira 1/3 do total menos o número de horas efetivamente trabalhadas.

Se da forma como o acordo de banco de horas já imputou ao trabalhador a intensificação da jornada de trabalho não-remunerada e o aumento da precarização do trabalho, algumas medidas informais dentro da empresa procuraram burlar o acordo do Banco de Horas. Segundo Welton J. de Araújo, da Sintetel, cada gerente de seção da Telefônica recebe determinada dotação orçamentária anual e tem que cumprir as metas de qualidade e produtividade sem ultrapassar esses recursos. Como já há um número reduzido de empregados para exercerem várias funções, ao mesmo tempo em que existe a necessidade da convocação de trabalhadores fora de suas jornadas normais de trabalho, alguns gerentes simplesmente pressionam os trabalhadores a não “baterem o cartão”¹⁷, com o intuito da não computação de horas extraordinárias. Alguns trabalhadores já afastados da companhia começaram a entrar com recursos junto ao TRT (Tribunal Regional do Trabalho), reivindicando as horas trabalhadas não computadas.

Não obstante, o mecanismo do banco de horas determina uma situação de *via crucis* para os empregados. Em primeiro lugar, as horas compensadas em folgas transformam-se em períodos completamente improdutivos para o trabalhador, com a ausência de remunerações por um período em que poderia, por opção, estar trabalhando. Ao mesmo tempo, o medo do desemprego aumenta o receio de que outro trabalhador pudesse substituí-lo em suas funções no período de inatividade. Ademais, a exigência da empresa para que se alcance as metas estabelecidas determina um ambiente de pressão informal, pois os gerentes querem cumprir as metas estabelecidas, mesmo que isso signifique o sacrifício do trabalhador e a transgressão dos acordos trabalhistas. Dessa forma, muitas vezes os trabalhadores não compensam as horas a que têm direito, em razão dos fatores acima descritos. A Telefônica vem se defendendo dessas acusações afirmando que tais atitudes são de exclusiva opção dos trabalhadores.

Em suma, pode-se argumentar a existência de três grandes mudanças em relação à questão da jornada de trabalho para o empregado da Telefônica. Em primeiro lugar, o aumento da produtividade em virtude da intensificação do ritmo da jornada de trabalho. Com o acordo do banco de horas a empresa pôde adequar a jornada de trabalho às suas

¹⁷ No caso da Telefônica, aboliu-se o cartão de ponto em favorecimento às horas marcadas diretamente pelo trabalhador, com a supervisão de seu chefe imediato. O que poderia ser um instrumento de fraude do trabalhador, passou a funcionar justamente de forma contrária, com os chefes pressionando os trabalhadores a não marcarem suas horas extraordinárias trabalhadas.

necessidades de prestação de serviços, ou seja, houve maior liberdade da Telefônica na utilização do tempo de trabalho. Por último, mas não menos importante, ocorreu prolongamento da jornada de trabalho, agravado pelo aumento do número de horas trabalhadas não-remuneradas.

Essas mudanças foram propiciadas pelas demissões, seja pelo simples desligamento, seja através do processo de terceirização, bem como pelos programas de qualidade e, sobretudo, com a intensificação do trabalho e ampliação de horas trabalhadas (muitas delas não-remuneradas).

3.2 O Acordo da PLR e a Compressão da Remuneração

Quanto às questões da remuneração do trabalhador, a principal novidade é a introdução do pagamento ao trabalhador da participação nos lucros e resultados, acordo realizado na convenção coletiva de trabalho de 1998/1999, já em nome da Telefônica, fato que ilustra a estratégia da empresa na remuneração variável do trabalhador.

Quadro 5

Negociação da PLR dos Trabalhadores da Telesp, Assist Telefônica e Telefônica Empresas (1997/2003)

	1997/98	1998/99	2000/01	2003/04
Participação nos Lucros	Não tem	Somatório do: valor fixo de R\$ 569,00; 2/3 do salário; 5% do salário básico ou R\$ 71,00.	Mesmos critérios de 1999/2000	Mesmos critérios. Valor correspondente vinculado ao alcance de metas corporativas e das estabelecidas por equipes.

Participação nos Resultados	Não tem	Pagamento de uma parcela correspondente ao somatório de até 40% do salário-básico, vinculado ao cumprimento de metas ¹⁸ e avaliação de desempenho.	Pagamento de uma parcela correspondente ao somatório de até 100% do salário-básico, vinculado ao cumprimento de metas e avaliação de desempenho.	Pagamento de uma parcela correspondente ao somatório de até 130% do salário-básico, vinculado ao cumprimento de metas e avaliação de desempenho.
PLR Complementar	Não tem	Não tem	Não tem	R\$1500 na faixa até R\$1000; 1,5 remunerações na faixa de R\$1000 até R\$1500; 1,2 remunerações ou R\$2250, o que for maior, na faixa de R\$1500 até R\$2500; R\$3000 ou 0,8 da remuneração, o que for maior, limitado ao teto de R\$4000 na faixa acima de R\$2500.

Fonte: Acordos Coletivos de Trabalho entre Telesp/Telefônica e Sintetel.

Conforme o acordo firmado entre Telesp/Telefônica e Sintetel, a participação nos lucros seria representada, naquele ano de 1998, pela somatória das seguintes parcelas:

- O valor fixo de R\$ 569,00;
- 2/3 da remuneração individual relativa ao mês de dezembro/98;
- 5% referente ao salário básico relativo ao mês de dezembro/98 ou R\$ 71,00. Prevalece aquele que for maior.

Os critérios acima foram mantidos nas convenções coletivas de trabalho de 1999/2000 e de 2000/2001, com os valores reajustados de acordo com a negociação direta entre empresa e sindicato. Já nos acordos seguintes, a participação nos lucros passou a ser vinculada às metas corporativas e das estabelecidas por equipes.

¹⁸ As metas são definidas em conjunto entre empresa e sindicato e são diferentes para cada setor da empresa. Na parte de manutenção dos equipamentos de transmissão e comutação de dados, por exemplo, as metas são definidas de acordo com o número de defeitos ocorridos em um período no setor e também se considera o tempo de reparo de cada defeito e o tempo em que o equipamento ficar parado.

Quanto à participação nos resultados, o primeiro acordo entre empresa e sindicato previa o pagamento no montante de até 40% da somatória do salário nominal¹⁹ e da respectiva vantagem pessoal referente aos anuênios, aqui já mediante definição de metas e avaliação de desempenho e produtividade²⁰. Com relação às avaliações de desempenho, cabe um parêntesis para ilustrar a pressão em cima do trabalhador para seu aumento de produtividade. Segundo os trabalhadores entrevistados, supervisores das seções da Telefônica teriam que dar notas individuais para os membros de sua equipe, isto em um ambiente de incertezas dentro da companhia após os sucessivos cortes de pessoal.

Nos acordos seguintes, já evidenciando a política de centralização das negociações da Telefônica na PLR, em detrimento aos reajustes salariais e demais formas de remuneração vinculadas aos encargos trabalhistas, houve sucessivos aumentos no montante na porcentagem paga sobre a somatória do salário nominal e da vantagem pessoal. De até 40% no primeiro acordo, passou para até 70%, para 100% e 130%, nos respectivos anos de 2000, 2001 e 2004, sempre com a vinculação da porcentagem a ser paga com as metas corporativas e das estabelecidas por equipe. O privilégio desse mecanismo de remuneração variável se tornou evidente com o acordo de 2003/2004, que em razão da superação das metas globais das empresas da Telefônica, concebeu-se uma participação nos lucros e resultados complementar, segundo critérios descritos no quadro 5.

Na opinião dos trabalhadores entrevistados, a PLR foi considerada como instrumento de grande importância para compor a remuneração, já bastante comprimida em virtude da política salarial da empresa. Dessa forma, o incentivo para a obtenção das metas foi evidente. Segue o depoimento de um dos entrevistados:

“A PLR, paga duas vezes por ano, vem a ser um importante complemento para a renda, já que as perdas salariais são evidentes e antigos benefícios como as diárias de viagem²¹, as horas extras, o adicional por tempo de serviço e os abonos

¹⁹ Salário básico corresponde ao salário nominal adicionado das vantagens pessoais obtidas pelos anuênios anteriores, na forma de direito adquirido.

²⁰ As avaliações de desempenho, que causaram constrangimento entre os empregados, foram posteriormente abolidas no ano de 2002.

²¹ As diárias de viagem consistiam no pagamento de despesas para os empregados em período de cursos. Este último também foi um benefício quase extinto pela Telefônica no ano de 2000. Segundo depoimentos dos trabalhadores da Telesp/Telefônica, não há comparação com o número de cursos de qualificação praticados entre a Telesp e a Telefônica. Para o trabalhador, o aprendizado hoje na empresa tem que ser “na marra”.

foram comprimidos ou simplesmente extintos. De forma geral, cada equipe ganhava um incentivo a mais para o cumprimento das metas e dessa forma, obter o máximo possível da PLR”.

No depoimento acima, percebe-se que a PLR vem se tornando um rendimento extremamente importante na remuneração do trabalhador, o que leva à uma maior pressão para o cumprimento das metas estabelecidas. Ao mesmo tempo, alguns benefícios foram extintos ou reduzidos e o número de horas extras não remuneradas aumentou significativamente. Dessa forma, os itens que compunham a remuneração do trabalhador são substituídos pela política de PLR²², fomentando a política de remuneração variável.

Na avaliação do sindicato, a participação nos lucros e resultados disfarça a falta de política salarial do governo e favorece um processo de remuneração variável de acordo com o cumprimento de metas estabelecidas e avaliações de desempenho. Entre os aspectos negativos do acordo, segundo o sindicato, pode-se citar a ausência de negociações por produtividade, descentralização das negociações e perda de capacidade de negociação para os reajustes salariais, além da intensificação do ritmo de trabalho para o cumprimento das metas vinculadas à esta remuneração.

Para as empresas, a PLR se tornou instrumento de negociação privilegiado, ou seja, as empresas concentraram suas negociações na PLR em detrimento aos reajustes salariais e também aos anuênios. Isto ocorre em virtude da não incidência do valor da PLR nos encargos trabalhistas, ou seja, não é incorporado ao salário. Ademais, a possibilidade de descentralização das negociações enfraqueceu o poder de barganha dos sindicatos e o que se viu foi a redução gradual da renda do trabalhador, mesmo com os acordos favoráveis no que se refere à PLR²³.

Na Telefônica, a PLR foi introduzida ao mesmo tempo em que foi extinto o benefício na forma de anuênios. Em relação a este, a contagem do tempo de serviço respeitava o acordo do sistema Telebrás desde sua criação, em 1972. Para o trabalhador, era garantido 1% a cada ano de serviço sobre o salário nominal. Este benefício foi extinto a partir do acordo coletivo de trabalho de 1998/1999. Como forma de respeitar os direitos

²² A análise da evolução da remuneração do trabalhador da Telefônica é feita ainda neste capítulo.

²³ Esta observação é comprovada ainda neste capítulo.

adquiridos dos trabalhadores, os anuênios acumulados foram transformados em vantagens pessoais, que passariam a ser reajustadas conforme os reajustes dos salários. Há casos de trabalhadores mais antigos com o anuênio acumulado entre 25% a 30% sobre o salário nominal, o que revela a importância que este benefício representou, ou melhor, ainda representa na remuneração desses empregados.

Quadro 6

Negociação dos Benefícios Relativos à Remuneração dos Trabalhadores da Telesp, Assist Telefônica e Telefônica Empresas (1997/2003)

	97/98	98/99	99/00	00/01 ²⁴
Abonos	1 vez/ano, correspondente a 40% da remuneração de cada empregado.	1 vez/ano, correspondente a 40% da remuneração de cada empregado.	Mesmo	Abono Único de R\$785,21.
Adicionais	Adicional por tempo de serviço, para os empregados admitidos a partir de dez/96, à base de 5% do salário nominal.	Supressão do benefício anteriormente acordado. Benefício transformado em vantagem pessoal como forma de direito adquirido. Cessão da progressividade do adicional por tempo de serviço para todos os trabalhadores, independente da data de admissão.	Vantagem pessoal	Vantagem pessoal

Fonte: Acordos Coletivos de Trabalho entre Telesp/Telefônica e Sintetel.

Um caso peculiar ocorrido antes do anuênio ser extinto, foi a distinção imposta pela Telesp, no acordo de 1997/1998, para os empregados admitidos até 30/11/96, ou seja, o benefício seria mantido apenas para os trabalhadores admitidos antes dessa data. Para os recentes empregados, foi concebido um adicional por tempo de serviço, à base de 5% do salário nominal, em cada período completo de 60 meses do efetivo exercício, até o limite máximo de 35%. Entretanto, já no acordo seguinte, a diferenciação entre trabalhadores foi suprimida junto com o término da garantia de manutenção do adicional por tempo de

serviço para os empregados admitidos até 30/11/96. Neste acordo, foi cessado, portanto, a progressividade do adicional por tempo de serviço, sendo que os valores ora pagos a tal título passaram a ser pagos como vantagem pessoal como direito adquirido do trabalhador.

Os empregados da Telefônica, no âmbito salarial, vêm acumulando perdas sucessivas e não conseguem a reposição salarial mediante os índices de inflação. Conforme o quadro abaixo, os reajustes concedidos nas negociações entre a empresa e o sindicato não foram suficientes para repor a inflação, fato que ilustra a política de redução dos custos fixos, através da compressão dos salários dos trabalhadores. Vale lembrar que além dos reajustes das tarifas telefônicas bem acima da inflação no período pós-privatização, as empresas privatizadas continuaram a reajustar seus preços acima de todos os índices de preços auferidos.

Tabela 8

Negociação dos Ajustes Salariais dos Trabalhadores da Telesp, Assist Telefônica e Telefônica Empresas (1997/2003)

	Dez/97	Dez/98	Dez/99	Set/00	Set/03	Dez/97 a Set/03 (1)
Reajuste Nominal	2%	0%	5%	3%	8%	18,55%

Fonte: Acordos Coletivos de Trabalho entre Telesp/Telefônica e Sintetel.

	Jan/97 a Dez/97	Jan/98 a Dez/98	Jan/99 a Dez/99	Jan/00 a Set/00	Out/02 a Set/03	Acumulado Jan/97 a Set/03 (2)
INPC	4,34%	2,48%	9,43%	4,22%	15,69%	41,08%
Aumento/Perda Real	-2,72%	-2,42%	-4,05%	-1,17%	-6,87%	-16,17%

(1) No ano de 2000 o mês da data-base mudou para Setembro.

(2) Os valores acumulados não computam os anos de 2001 e 2002.

Segue o depoimento de Welton José de Araújo, diretor da sub-sede de Campinas da Sintetel:

“A renda do trabalhador empregado em telecomunicações no Estado de São Paulo vem decaindo em ritmo crescente. Embora não tenha dados oficiais sobre a remuneração de nossos trabalhadores, existe a constatação geral de que o trabalhador empobreceu e a principal razão disso foi a compressão dos salários. O enfraquecimento do poder de negociação no que se trata às questões de ajustes salariais, ocorreu em virtude do contexto econômico, além da introdução da PLR, como uma “janela de negociação”, realidade que vem determinando a constante queda da renda do trabalhador no setor.”

²⁴ Os acordos seguintes mantiveram o que foi decidido no acordo de 2000/2001.

Para fins de ilustração da queda dos rendimentos dos trabalhadores da telefônica, foi feita uma análise da evolução da remuneração de um trabalhador²⁵ da empresa através dos seus holerites ao longo do período de 1998 a 2003. Como foi verificado nos acordos coletivos de trabalho e também através de depoimentos de dirigentes sindicais e trabalhadores da Telefônica e das empresas contratadas (ex-funcionários da Telefônica), a remuneração vem sofrendo profundas perdas ao longo dos anos pós-privatização. Em primeiro lugar, verificou-se a perda salarial através de reajustes aquém da inflação, ou seja, o valor do salário real desses trabalhadores diminuiu significativamente. Outro fator de perdas ao longo do período foi quanto à remuneração das horas extraordinárias e das horas fora da jornada de trabalho em que o trabalhador está disponível para cumprir eventuais demandas da empresa. Ademais, tem-se o intuito de mostrar a evolução da remuneração variável, através do mecanismo da Participação nos Lucros e Resultados (PLR) sobre os rendimentos vinculados aos encargos trabalhistas.

Tabela 9

**Evolução da Remuneração na Telefônica (Amostra)
(1998 – 2003)**

	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Variação da Remuneração Nominal (Índice 100 - 1998)	100,00	103,01	129,63	116,39	116,32	112,67
INPC (Índice 100 - 1998)	100,00	108,43	114,15	124,92	143,34	158,22
Ganhos/Perdas Reais	0,00%	-4,95%	13,45%	-6,78%	-18,72%	-28,61%

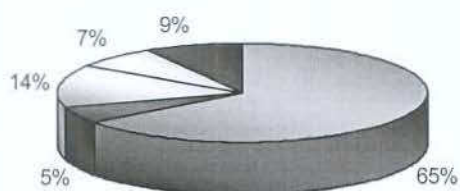
Fonte: Demonstração de pagamento de um trabalhador entrevistado

Como se percebe na tabela acima, a remuneração vem sofrendo perdas reais e até mesmo perdas nominais se considerarmos o período de 2001 em diante. O ano de 2000 apresentou um valor bem acima, apresentando até mesmo um ganho real de 12,15% sobre a inflação medida pelo INPC. Nesse ano, a remuneração atrelada às horas extras e principalmente ao mecanismo de sobreaviso apresentou significativo aumento, como se

²⁵ A mensuração de apenas uma amostra tem por finalidade retratar a evolução do rendimento do trabalhador na Telefônica. O trabalhador entrevistado, que forneceu os dados para a pesquisa, manteve seu cargo ao longo do período e não obteve reajustes salariais além dos acordados entre sindicato e empresa.

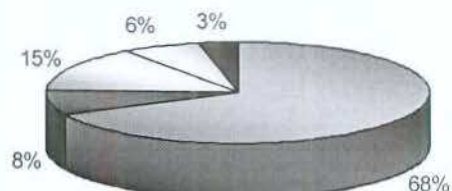
percebe na comparação da participação de cada item na remuneração total do trabalhador, ilustrada nos gráficos seguintes.

Remuneração 1998



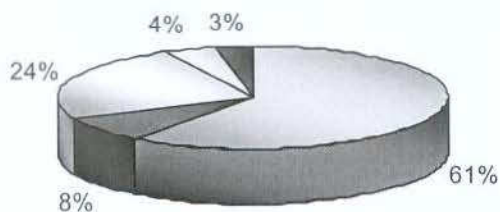
- Salário Básico
- PLR
- Horas Extras/Sobreaviso
- Gratificação férias
- Abono

Remuneração 1999



- Salário Básico
- PLR
- Horas Extras/Sobreaviso
- Gratificação férias
- Abono

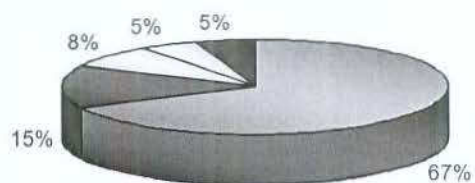
Remuneração 2000



- Salário Básico
- PLR
- Horas Extras/Sobreaviso
- Gratificação férias
- Abono

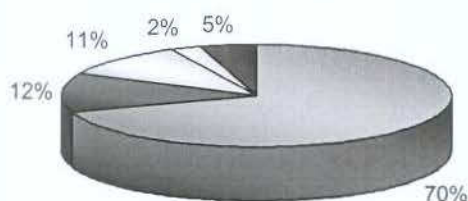
Remuneração 2001

Acordo do Banco de Horas



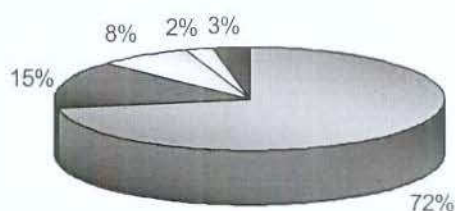
- Salário Básico
- PLR
- Horas Extras/Sobreaviso
- Gratificação férias
- Abono

Remuneração 2002



- Salário Básico
- PLR
- Horas Extras/Sobreaviso
- Gratificação férias
- Abono

Remuneração 2003



- Salário Básico
- PLR
- Horas Extras/Sobreaviso
- Gratificação férias
- Abono

Segundo os trabalhadores entrevistados, o aumento significativo da remuneração do mecanismo de sobreaviso e também das horas extraordinárias no ano de 2000 pode ser explicado pela intensificação e prolongamento da jornada de trabalho, em virtude da demissão de empregados e conseqüente acúmulo de funções por parte dos trabalhadores que permaneceram na empresa. Dessa forma, para atender as necessidades de seu serviço, a Telefônica teve que aumentar de forma abrupta o número de horas de sobreaviso e extraordinárias de seus trabalhadores. Já a partir do ano seguinte adotou-se o Acordo do Banco de Horas, que previa a não-remuneração das primeiras sessenta horas extraordinárias trabalhadas, com a obrigatoriedade de compensar esse período em folgas. De imediato, a participação do item de horas extras/sobreaviso diminuiu expressivamente, assim como a renda total do trabalhador da Telefônica. De 24% do total da remuneração em 2000, o pagamento das horas fora da jornada comum de trabalho decaiu sua participação para 8% já em 2001. Entre esses anos houve uma perda nominal da remuneração de 10,22%, ou seja, a queda do pagamento de horas extras e de sobreaviso foi fundamental para a queda do rendimento do trabalhador. Em suma, o que era antes um elemento fundamental para a composição da renda do trabalhador, foi perdendo seu peso ao longo dos anos com o aumento das horas não-remuneradas praticadas pela companhia.

Os benefícios em forma de abono e gratificação de férias²⁶ também foram reduzidos ao longo do tempo. Embora com um peso menor na participação sobre a remuneração do trabalhador, as reduções desses benefícios também influíram na queda do rendimento de seu rendimento real.

Outro ponto importante que se nota com os gráficos e com a tabela de evolução da remuneração do trabalhador, é o avanço da participação da PLR no total do bolo, sem, contudo, compensar as perdas salariais e também as perdas com a vigência do acordo de banco de horas. O aumento quase constante da participação da PLR na remuneração do trabalhador de 1999 a 2003 e a queda do rendimento real e até mesmo nominal de 2001 a 2003, revela que esse mecanismo de remuneração não compensa as perdas com o banco de horas e demais benefícios extintos ou reduzidos.

Em resumo, quanto às questões ligadas à remuneração do trabalhador da Telefônica, percebe-se, em um primeiro momento, a política de compressão salarial em face aos reajustes aquém do INPC, que serve como referência na maioria das negociações entre sindicatos e empresas. Ademais, com a adoção do acordo do banco de horas e o conseqüente aumento do número de horas trabalhadas não-remuneradas, somado à compressão de alguns benefícios como os anuênios e os abonos, a remuneração do empregado da empresa é notoriamente reduzida, como expressa, por exemplo, a perda real de 28,61% entre os anos de 1998 a 2003, como mostra a tabela 9.

Outra questão fundamental refere-se à adoção de mecanismos que privilegiam a remuneração variável, como a introdução da PLR no acordo coletivo de trabalho de 1998/1999. Além da PLR não compensar as perdas com a compressão dos salários e benefícios, o fator fundamental da remuneração variável incide sobre o aumento da insegurança do trabalhador quanto à sua remuneração. Em outras palavras, a remuneração do empregado da Telefônica depende cada vez mais dos lucros da empresa e dos resultados vinculados ao alcance das metas de produtividade e qualidade, ou seja, eleva-se a pressão e a insegurança sobre o trabalhador no que se refere à sua remuneração.

Se para os trabalhadores que “sobreviveram” ao processo de racionalização do trabalho e terceirização de setores da Telefônica, as relações de trabalho foram amplamente

²⁶ Segundo a Sintetel, em 1998, a gratificação de férias foi incorporada ao salário, restando o 1/3 constitucional.

precarizadas, para os trabalhadores que foram demitidos e “reaproveitados” nas empresas contratadas, houve uma queda muito maior dos rendimentos e um aumento significativo da precarização do trabalho. Veremos no próximo item deste capítulo como ocorreu o processo de terceirização e também as diferenças de remuneração e benefícios que os empregados das empresas contratadas se defrontam, embora realizem as mesmas funções e nos mesmos locais quando ainda eram empregados da Telefônica.

3.3 A Situação dos Trabalhadores nas Empresas Contratadas

Como vimos anteriormente no capítulo 2 ao analisarmos alguns exemplos de terceirização nas operadoras telefônicas, o processo consiste em estratégia para a redução de custos através da diminuição dos postos de trabalho, além da intensificação do ritmo de trabalho, ou seja, do aumento da produtividade tanto do trabalhador que permanece na empresa como para os que são “aproveitados” nas empresas contratadas. Os conceitos de polivalência, de dinamismo, entre outros, passam a prevalecer nas relações das empresas, apoiadas agora com o processo de flexibilização das leis trabalhistas que possibilitou o surgimento de inovações nas relações de trabalho, como o banco de horas, este um mecanismo de fundamental importância para as empresas ajustarem a jornada dos trabalhadores de acordo com as suas necessidades de produção.

A terceirização de alguns setores internos da Telefônica consistiu em estratégia desta para a redução do número de empregados e dessa forma, reduzir os custos relacionados às despesas com pessoal. Segundo depoimento de dirigentes sindicais, logo depois do prazo de seis meses acordado entre empresa e sindicato com o compromisso de não demissão de trabalhadores, a Telefônica dispensou no período de 98/99 algo em torno de 3000 empregados. Ainda de acordo com informações do sindicato, a Telesp possuía um pouco mais de 23000 pessoas em seu quadro. Hoje, a Telefônica mantém um pouco mais de 7000 funcionários, fato que revela a política de enxugamento e que se viabilizou através do processo indiscriminado de terceirização.

A mais famosa empresa prestadora de serviços para a Telefônica é a Atento, no segmento de *Call-Center*. Segundo informações da Sintetel, a Atento possui em torno de 10000 funcionários em todo o Estado de São Paulo. A empresa tem como uma das

principais acionistas a própria Telefônica e surgiu no Brasil através da terceirização do setor na empresa. Além da Telefônica, a Atento presta serviços de *Call-Center* para outras empresas e se tornou a maior companhia que atua no país neste setor.

Ainda na Telefônica, outros três setores da empresa foram terceirizados. A parte de infra-estrutura, constituída pela manutenção do patrimônio, pela faxina e portaria, começou a ser terceirizada na época da Telesp, como forma enxugar a empresa para o processo de privatização. Algumas empresas contratadas pela Telefônica em todo o estado de São Paulo são a TEL, a Triângulo e a ECO. Na parte da denominada rede externa, que é constituída pela manutenção, expansão e instalação de linhas telefônicas, quadros e centrais, a terceirização ocorreu após a privatização. Esta área, com a contratação de empresas sem qualquer experiência e com funcionários inexperientes²⁷, foi responsável pela explosão de reclamações no Procon, que levaram a Telefônica a ser a campeã de queixas no órgão durante quatro anos seguidos. Segundo informações da Sintetel, as principais empresas contratadas são a Estação de Engenharia, a TEL, a Splice e a CBR.

No final de 2003, a Telefônica promoveu o desligamento de mais de 900 empregados em todo o Estado de São Paulo, o que significou um corte de quase 10% sobre do total de funcionários. A grande maioria dos trabalhadores demitidos fazia parte da chamada planta interna da empresa, responsável pela manutenção das áreas de comutação e transmissão de dados, área que demanda um número maior de técnicos mais qualificados e com experiência adquirida ao longo dos anos. Muitos deles são remanescentes da antiga Telesp e foram considerados como técnicos de elite pela quantidade de cursos realizados no período de vigência do sistema Telebrás e algumas outras regalias que os diferenciavam dos outros técnicos da empresa. Abrindo um parêntesis, isto explica, segundo a Sintetel e depoimentos de trabalhadores da empresa, a falta de união dos empregados em telecomunicações da empresa, agravados ainda pelo distanciamento da parte administrativa da área técnica, política que permaneceu na Telefônica. Segundo o sindicato, nenhuma iniciativa de mobilização conseguiu unir a categoria, em decorrência da diferenciação dos funcionários como característica da empresa. Voltando ao tema, a Telefônica, logo após o desligamento no final de 2003, propôs a esses trabalhadores, permanecerem por seis meses

²⁷ Neste setor, para atender às metas da Anatel, a Telefônica utilizou-se da contratação de várias empresas sem experiência na área e muitos dos trabalhadores não eram sequer habilitados para a prestação dos serviços.

em seus cargos, com as mesmas funções e com os mesmos salários e benefícios, só que como funcionários de uma nova empresa, que no caso da região de Campinas, é a Triângulo. Após o período de seis meses, a Triângulo faz uma proposta para esses trabalhadores agora com a possibilidade de salários menores e benefícios extintos. Vale ressaltar que a área é extremamente delicada para a Telefônica, pois se exige a presença de técnicos qualificados para o manejo e manutenção de equipamentos caros e sofisticados, tanto é que foi o último setor da área técnica a ser terceirizada.

A finalidade desta monografia não é analisar os efeitos da terceirização sobre a qualidade ou uma suposta redução dos preços dos serviços prestados, em virtude da especialização da empresa prestadora desses serviços. Este é o argumento patronal em defesa da terceirização, que muitos consideram como retórica. Entretanto, a intenção deste estudo é analisar os efeitos da terceirização no mercado de trabalho interno da Telefônica, ou seja, qual o significado desse processo para os trabalhadores terceirizados.

A partir de informações fornecidas pela Sintetel e também de funcionários e ex-funcionários da empresa, há a constatação de que a Telefônica se utiliza do processo de terceirização como forma de afastar funcionários com mais tempo de serviço²⁸ e aproveitá-los de forma temporária nas empresas contratadas. De forma imediata, a terceirização tem possibilitado à Telefônica afastar os empregados com maiores salários e com direitos adquiridos antes da flexibilização dos acordos de trabalho, fato que realça a política agressiva da empresa na redução de suas despesas com pessoal.

Ademais, muitos dos trabalhadores afastados da Telefônica são transferidos imediatamente para as empresas contratadas, sem custos de treinamento e adaptação ao trabalho. Tal situação permite que se tenha a mesma mão-de-obra qualificada com salários mais baixos e menores benefícios, além da redução do poder de barganha desses trabalhadores, em decorrência da descentralização sindical.

Segundo a Sintetel, a Telefônica vem adotando um mecanismo engenhoso que ilude os trabalhadores e determina a máxima extração de seu potencial de trabalho. Em um primeiro momento, ocorre o desligamento sumário da Telefônica, ou seja, o trabalhador é demitido e recebe todos os direitos trabalhistas de rescisão de contrato mais algumas

²⁸ Esses funcionários são aqueles que tinham incorporado em seus salários, além de outras vantagens, os adicionais por tempo de serviço, benefício que foi extinto no Acordo Coletivo de 1999/2000.

remunerações ligadas aos planos de demissão incentivada na grande maioria dos casos. Ao mesmo tempo, é feita uma proposta conjunta da Telefônica para que o trabalhador permaneça em seu posto durante seis meses. Ao longo desse período, sua remuneração é mantida e é bancada pela nova empresa contratada. A maioria dos benefícios é mantida, mas a participação no plano de previdência complementar (SISTEL) é cessada e o trabalhador é obrigado a optar por planos de retirada do fundo de pensão, ou seja, com o desligamento da empresa, tanto esta como o trabalhador não contribuem mais para o plano.

Ao término dos seis meses é feita uma proposta pela empresa contratada, sob novas condições, inclusive com salários mais baixos e diminuição dos benefícios. Como grande parte desses trabalhadores não atingiram aos requisitos mínimos para a obtenção da aposentadoria integral do INSS, além de encontrarem um mercado de trabalho restrito e desfavorável, um número relevante deles aceitam a proposta das empresas contratadas.

Segundo depoimentos de ex-empregados da Telefônica que passaram por todo o processo descrito acima, como se não bastasse a humilhação de terem seus rendimentos comprimidos, mesmo cumprindo a mesma rotina de trabalho e às vezes até mais intensificada, as empresas contratadas vêm demitindo esses funcionários. Como em um primeiro momento as empresas contratadas necessitam de mão-de-obra especializada e não querem despesas com treinamentos e qualificação de funcionários, são feitas as propostas para os ex-trabalhadores da Telefônica. Ao mesmo tempo, são contratados técnicos de menor experiência e com salários menores, além de estagiários. Não obstante, o acordo coletivo de trabalho entre o sindicato e as contratadas permite o contrato de experiência (temporário), que pode ser prorrogado por uma vez. Dessa forma, há a transferência de conhecimento desses técnicos mais experientes para os mais novos e partir de um certo momento, as empresas contratadas têm demitido os primeiros, em virtude de seus salários superiores aos recém contratados. Segue depoimento de um técnico, ex-funcionário da Telefônica, hoje empregado de uma empresa contratada:

“As empresas contratadas da Telefônica, aproveitando-se da situação de desemprego no setor de telecomunicações, têm buscado técnicos jovens, mas bem qualificados para preencherem as vagas. Hoje, qualquer garoto recém formado, domina a tecnologia de softwares. O que para nossa geração tem sido aprendido

duro, os novos técnicos já vem prontos em matéria de domínio dos computadores. Com a transferência de conhecimento na parte de hardware por parte dos mais experientes, essa garotada se transforma em técnicos com alto grau de conhecimento, mas que aceitam trabalhar por salários bem abaixo dos nossos, ganhando às vezes metade dos mais experientes. Não é de se espantar que tanto a Telefônica, como as contratadas vêm demitindo os técnicos mais antigos para manter esse pessoal por um salário bem inferior”.

Ainda segundo os relatos desses trabalhadores, a principal perda na transferência da Telefônica para as contratadas incide na perda do direito ao sistema de previdência complementar, hoje com o nome de Plano Visão²⁹. O plano de aposentadoria complementar é oriundo da antiga Telesp, sendo que ficou definido o depósito mensal coberto pela empresa na ordem de 3/4 do valor e o restante descontado na folha de pagamento. Dessa forma, com o desligamento do funcionário da Telefônica, tanto o primeiro como a empresa não mais contribuiriam para o fomento da cota no fundo de pensão complementar. A partir dessa etapa, o trabalhador teria que optar por um plano de recebimento de seu fundo, ou seja, teria que exercer seu direito de retirada de valores da aposentadoria complementar, mesmo se mantendo em atividade e exercendo as mesmas funções anteriores, com a única diferença de estar ligado formalmente à uma outra empresa.

Outra perda significativa é relacionada ao salário básico, que inclui o salário nominal mais as vantagens pessoais, adquiridas com os adicionais por tempo de serviço na época da antiga Telesp. Somam-se as perdas com os salários menores nas contratadas mais a extinção do anuênio na folha de pagamentos. A Telefônica, que extinguiu o adicional por tempo de serviço em 1999, mas teve que respeitar o direito adquirido nos anos anteriores, encontrou a saída para a redução da remuneração do trabalhador e extinguir os benefícios adquiridos outrora garantidos pela lei trabalhista.

A comodidade da assistência médica da Telefônica, com um plano próprio denominado Plamtel, foi outro foco de perda para o trabalhador das empresas contratadas. O convênio médico fornecido pelas empresas contratadas é infinitamente inferior, ou seja, a

²⁹ O plano de aposentadoria complementar lançado na Telesp e mantido pela Telefônica tem caráter opcional, tanto para a entrada como também em relação às quantidades de cotas requeridas pelos empregados da empresa.

quantidade e qualidade dos médicos e instituições, segundo os depoimentos, são inferiores além de que, como previsto no acordo coletivo de 2003/2004 da Sintetel com as empresas contratadas, 50% do plano não é extensivo.

Quadro 7

**Comparativo da Remuneração e Benefícios
da Telefônica x Empresas Contratadas**

	<i>TELEFÔNICA</i>	<i>CONTRATADAS</i>
Piso salarial	2002 - R\$520,00 2003 - R\$562,00	2002 - R\$435,00 2003 - R\$458,92 2004 - R\$500,00
Assistência médica	Sim	Sim
Valor Contribuição assist médica	1% do salário extensivo aos dependentes	50% do plano não extensivo
Tiquete refeição valor	2002 - R\$10,00 2003 - R\$11,00	2002 - R\$ ----- 2003 - R\$5,50 2004 - R\$6,00
Quantidade de tiquete	2002 - 24 tiquetes inclusive férias 2003 - 26 tiquetes inclusive férias	Variável - depende dos dias úteis do mês
Cesta básica - vale	Sim. Valor de R\$68,00	Sim. Valor de R\$25,00
Gratificação por dirigir veículo	Sim em 2002 - R\$ 4,32 por dia. Em 2003 - R\$ 4,67 por dia.	NÃO TEM
Gratificação de férias	Em 1998 foi incorporado ao salário, restando o 1/3 constitucional.	NÃO TEM
Adicional Insalubridade	Conforme lei - 40% do salário mínimo	NÃO TEM
Adicional Periculosidade	6%, 11% e 22,5%	Para as empresas que praticam 30%
Adicional Noturno	O previsto em lei	O previsto em lei
Bolsa escola	O previsto em lei	O previsto em lei
Auxílio creche	Sim em 2002 - R\$140,45. 2003 - R\$168,54	NÃO TEM
Auxílio filhos excepcionais	Sim	NÃO TEM
Plano de previdência privada	Sim	NÃO TEM
Horas extras	Banco de horas - 50% e 100%.	Banco de horas - 50% e 100%.
PLR	Sim Conforme atingimento das metas pode ser 4 remunerações	NÃO TEM

Fonte: Sintetel - Campinas

A tabela acima demonstra que vários benefícios da Telefônica não estão presentes nas empresas contratadas. Em primeiro lugar, se compararmos os pisos salariais, veremos que são menores nas contratadas. Ademais, segundo a Sintetel, na Telefônica praticamente não há funcionários que ganham o piso salarial, ao contrário das contratadas, cujo número de trabalhadores que ganham o piso é significativo. Ainda segundo o sindicato e mais alguns depoimentos de ex-trabalhadores da Telefônica e que hoje estão nas contratadas, o salário praticado atualmente é muito inferior à época da Telefônica³⁰.

Além do salário superior praticado, a Telefônica ainda paga o dobro do valor do tíquete-refeição. Em 2003, o acordo coletivo de trabalho previa o pagamento de 26 tíquetes, inclusive férias, no valor de R\$11,00. Já o acordo das empresas contratadas, previa o pagamento de tíquetes no valor de R\$5,50, de acordo com o número de dias trabalhados. Quanto ao item da cesta básica, ambas praticam, mas com valores significativamente diferentes. Enquanto que a Telefônica garante um valor de R\$68,00 para a cesta, as empresas contratadas praticam um valor bem abaixo, de R\$25,00. Outro importante item presente na remuneração dos trabalhadores da Telefônica é referente aos adicionais por tempo de serviço, que foram extintos na empresa no acordo de 98/99, mas foi mantida a porcentagem adquirida nos anos anteriores e transformados em vantagem pessoal. Com relação ao plano de saúde, a Telefônica prevê apenas a contribuição de 1% para os dependentes. Já o plano de saúde das contratadas garante que apenas 50% é extensivo.

Considerando-se que a Telefônica pratica salários e benefícios (citados acima) maiores e que se soma a isso outros gastos com benefícios que as empresas contratadas não têm, como gratificação por dirigir veículo, gratificação de férias, adicional de insalubridade, auxílio-creche, auxílio para filhos excepcionais, plano de previdência privada, menor extensão dos custos com plano de saúde e a PLR, percebe-se a considerável diferença de remuneração entre os trabalhadores das duas empresas. Para a Telefônica, a vantagem da terceirização é notória, pois na maioria dos casos, o trabalhador desligado da companhia e realocado nas empresas contratadas, continua a executar os mesmos serviços, com a diferença de uma remuneração muito inferior.

³⁰ Esta informação não pôde ser comprovada por falta de informações e de tempo necessário para a entrega desta monografia. Dessa forma, a constatação de um salário menor nas empresas contratadas baseia-se no piso salarial e nos depoimentos de trabalhadores e da Sintetel.

Em suma, abordamos neste capítulo todos os mecanismos que fundamentaram a estratégia da Telefônica de redução de seus custos referentes à sua mão-de-obra. Pudemos comprovar, através de relatos de funcionários da empresa, do sindicato e da análise dos acordos coletivos de trabalho, que o enxugamento do quadro de pessoal e o aumento da precarização das relações de trabalho foi uma constante na Telefônica. Não obstante, o processo se agravou com a terceirização indiscriminada de vários setores internos da empresa, em que muitas vezes ocorreu a simples transferência do trabalhador da Telefônica para as empresas contratadas, mantendo as mesmas funções, mas com salários e benefícios significativamente menores.

Considerações Finais

Este estudo procurou comprovar e analisar a estratégia agressiva adotada pela Telefônica sobre sua força de trabalho, que imputou em demissões e no aumento da precarização das relações de trabalho na empresa.

Não foi, entretanto, uma estratégia isolada da operadora. Ela está inserida em um contexto de mudanças econômicas e de reestruturação das empresas com base na flexibilidade da produção e do trabalho, que implicaram em uma pressão para a redução dos custos. A abertura comercial e financeira, o plano de estabilização com câmbio sobrevalorizado, o baixo crescimento econômico, o aumento da vulnerabilidade externa, a elevação da dívida pública, a desnacionalização das empresas privadas e estatais, todos esses fatores contribuíram para um processo de reestruturação das empresas direcionado para a redução dos custos e com claro enfoque na ofensiva sobre a força de trabalho.

Não obstante, as empresas se deparavam com um mercado de trabalho fragmentado, bastante flexível e com alta rotatividade, com a elevação contínua dos índices de desemprego e redução do poder sindical nas negociações. Porém, ainda demandava-se por parte das empresas a adoção de medidas que desregulassem o mercado de trabalho e flexibilizassem as leis trabalhistas. Almejava-se a minimização dos gastos com a contratação de mão-de-obra, reduzir as despesas com salários, benefícios, questões trabalhistas, bem como ajustar a força de trabalho de acordo com a produção e demanda de serviços, sem gastos adicionais com a contratação, treinamento e futuras demissões. Portanto, a reforma trabalhista de FHC, realizada através da implementação de medidas pontuais adequou-se perfeitamente aos anseios empresariais e também à opção do governo por uma política de menor intervenção e desregularão, como se verificou no fim da política salarial e do reajuste oficial do salário mínimo.

Todo esse contexto discutido ao longo dos capítulos 1 e 2 serviu como referência para entender como ocorreu a deterioração das relações de trabalho na Telefônica. Entretanto, o setor de telecomunicações tem uma peculiaridade em relação aos demais, pois foi um setor que passou do controle estatal para o privado, principalmente para o capital privado externo. Dessa forma, há que se abrir um parêntesis para se entender o significado do processo de privatização do setor para o país e seus trabalhadores. Em primeiro lugar, o

Estado relega seu papel de força-motriz na montagem e construção de setores estratégicos para o desenvolvimento do país, ao vender o patrimônio público e desnacionalizar grande parte das empresas estatais. A necessidade da atração de investimentos externos para cobrir os déficits em transações correntes do país, determinou uma política desenfreada de privatizações que significou o fim de um projeto de domínio de tecnologia e soberania nacional.

Para os trabalhadores, a privatização significou em demissões, intensificação do ritmo de trabalho e prolongamento da jornada, redução significativa da remuneração e dos benefícios e aumento da insegurança, tanto em relação à sua remuneração quanto ao medo da perda de seu posto de trabalho. No estudo de caso sobre a Telefônica, pôde-se comprovar a potencialização de todo esse processo de demissões e aumento da precarização das relações de trabalho. Com a análise de dados da empresa, depoimentos de funcionários e de dirigentes sindicais, constata-se que a Telefônica adota constantemente uma política agressiva sobre sua força de trabalho com o intuito de comprimir os gastos com a mão-de-obra.

Segundo depoimentos de trabalhadores da Telesp/Telefônica, havia na época da ex-estatal um sentimento de orgulho por parte dos funcionários da empresa, que ajudaram a fomentar o setor de telecomunicações após a criação do sistema Telebrás em 1972. Novas tecnologias foram implementadas ao longo do tempo e o domínio e utilização da tecnologia de fibra óptica para a transmissão de dados é até hoje celebrado como uma grande conquista nacional. Havia também satisfação dos empregados no que se refere à remuneração e a qualidade do trabalho, pois a Telesp fornecia vários cursos de aperfeiçoamento e treinamento, até mesmo em outros estados do país.

Entretanto, todo o sistema Telebrás, já no final dos anos 80, sofria com a falta de investimentos públicos, política que se tornou afirmativa nos anos 90, com a renúncia do Estado nacional na atuação direta sobre os setores considerados estratégicos em favorecimento à iniciativa privada. Foi a partir desse momento que as empresas do sistema Telebrás começaram a ser preparadas para o processo de terceirização, com o enxugamento do quadro de funcionários e adoção de mecanismos em direção à maior flexibilidade nas relações de trabalho.

No estado de São Paulo a antiga Telesp, com exceção do setor de telefonia móvel, foi vendida para a Telefônica no ano de 1998. Para o governo, o leilão serviu como uma grande feira de arrecadação de recursos para o pagamento da dívida pública. Para os grupos que compraram as ex-estatais, o negócio era único e extremamente vantajoso, principalmente na região de São Paulo. Já para os trabalhadores do setor, a promessa de não demissão, manutenção dos benefícios e direitos não se cumpriu posteriormente.

A Telefônica logo começou a implementar uma política agressiva de redução de custos que incidiram diretamente sobre a sua força de trabalho. A instabilidade no emprego em decorrência das demissões, a crescente precarização das relações do trabalho, o acúmulo de funções, o aumento do ritmo de trabalho e prolongamento da jornada, a elevação das horas trabalhadas não-remuneradas, a tensão provocados pela adoção de programas de avaliação de rendimento por equipes e individual, a queda expressiva da remuneração, a redução de benefícios, todas elas constituem a política ofensiva da Telefônica sobre os seus empregados. Como exemplo, estudamos a introdução do banco de horas como um mecanismo que pôde ajustar a jornada do trabalhador segundo as necessidades da empresa, sem, contudo, determinar maiores gastos com a mão-de-obra, pois grande parte das horas extraordinária não é remunerada. Ademais, vimos o aumento da pressão sobre o trabalhador na empresa com o não-cumprimento do acordo por parte da empresa em face à exigência do não marcação das horas extras trabalhadas.

Não obstante, a Telefônica ao utilizar-se indiscriminadamente do processo de terceirização, aumentou a subcontratação e provocou uma decomposição do mercado de trabalho. Grande parte dos trabalhadores que migraram para as empresas contratadas continuou a realizar as mesmas funções, mas com salários menores e redução significativa de seus direitos e benefícios. Para os que não tiveram escolha e simplesmente foram vítimas da demissão sumária da Telefônica e não foram “reaproveitados” nas empresas contratadas, fica a sensação de desprezo da companhia por quem dedicaram boa parte de suas vidas. A luta para a “reinserção” ao mercado de trabalho escasso quase sempre é inútil e o orgulho que sentira por trabalhar em uma das maiores prestadoras de serviços do país se transformou em revolta e em processos trabalhistas contra a empresa.

Bibliografia

ARAÚJO, S. M. P. *A ação sindical no contexto da privatização das telecomunicações no Brasil*. Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales, Universidad de Barcelona, vol. VI, nº110, 2002.

BALTAR, P. *Estrutura econômica e emprego urbano na década de 1990*. In: Trabalho, mercado e sociedade. O Brasil nos anos 90. São Paulo: Editora UNESP; Campinas, SP: Instituto de Economia da Unicamp, 2003.

_____ e PRONI, M. W. *Flexibilidade do Trabalho, Emprego e Estrutura Salarial no Brasil*. Campinas: CESIT - Série Textos para Discussão n.15 , 1996.

BIAVASCHI, M. B. e GIMENEZ, D. M. e KREIN, J. D. *As Cooperativas de mão-de-obra e os Tribunais Regionais do Trabalho*. Revista Trabalhista. Rio de Janeiro: Forense, 2002, p. 67-89.

BORGES, M. M. C. *Os impactos da reestruturação produtiva sobre o mercado de trabalho no setor de telecomunicações: o caso da empresa CTBC*. Universidade Federal de Uberlândia, 2000.

BRESCIANI, O. *Flexibilidade e reestruturação: o trabalho na encruzilhada*. Em Revista São Paulo em Perspectiva, São Paulo, vol.11, no. 1, pp. 88-97, jan./mar. de 1997.

BRESSER PEREIRA, L. C. *A Reforma do Estado dos anos 90: Lógica e Mecanismos de Controle*. Cadernos MARE da Reforma do Estado. Brasília: Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1997.

CAMPANARIO M. A. e REICHSTUL D. *Políticas Públicas para Inovação no Setor de Telecomunicações*. XXII Simpósio de gestão da inovação tecnológica. Salvador, 2002.

CARVALHO NETO, A M. *As negociações coletivas como expressão das relações de trabalho: Estudo do caso brasileiro de 1992 a 1998*. Tese de Doutorado. Belo Horizonte. UFMG, 1999.

CUT, Central Única dos Trabalhadores. Revista de Fato. São Paulo, 1993.

DEDECCA, C. S. *Racionalização econômica e trabalho no capitalismo*. Campinas: Instituto de economia da Unicamp, 1999.

DIEESE. *A qualidade dos serviços de telefonia após a privatização*. Boletim DIEESE, Maio e Junho de 1999.

_____. *A Situação do Trabalho no Brasil*. São Paulo: DIEESE, 2001.

FLEURY, A. e VARGAS, N. *Aspectos conceituais, Organização do Trabalho, Fleury e Vargas (org.)* São Paulo: Ed. Atlas, 1988.

KREIN, J. D. *A Reforma Trabalhista de FHC: Análise de Sua Efetividade*. Campinas. CESIT/UNICAMP, 2002.

LAPLANE, M. e SARTI, F. (1999). Investimento direto estrangeiro e o impacto na balança comercial nos anos 90. *Texto para Discussão*, n. 629. Brasília: Ipea, 1999.

LARANGEIRA, Sonia, M. G. *Reestruturação no setor de telecomunicações: aspectos da experiência internacional*. In: Revista Latinoamericana de Estudos del Trabajo: Relações industriais: análise comparativa, ano 4, nº 8, 1998.

_____, Sonia, M. G. *Reestruturação das telecomunicações e os sindicatos*. In: Revista Brasileira de Ciências Sociais, vol. 18, nº52, 2003.

Lei Geral das Telecomunicações (Lei: n. 9472 de 16/07/1997) 58 páginas – <http://www.anatel.gov.br>

LEIRIA, J. S. e SARATT, N. D. *Terceirização: Uma Alternativa de Flexibilidade Empresarial*. São Paulo: Editora Gente, 1995.

Ministério das Comunicações (Minicom). *Diretrizes para a abertura do mercado de telecomunicações no Brasil*. Brasília, 1997.

MOTIM, B. M. L. *Mudanças no trabalho e no trabalho de mercado: Trabalhadores no ramo de telecomunicações no Brasil*. Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales, Universidad de Barcelona, vol. VI, nº 119, 2002.

OLIVEIRA, H. S. de. *A introdução de inovações tecnológicas e organizacionais nas grandes redes de comércio varejista e atacadista e nos serviços de telecomunicações dos grandes conglomerados urbanos do Brasil*. In: Mercado de trabalho e modernização no setor terciário brasileiro. Campinas. DIEESE/CESIT, 2004.

OLIVEIRA, M. A. *Política trabalhista e relações de trabalho no Brasil. Da era Vargas ao governo FHC*. Tese de Doutorado. Campinas. UNICAMP/Instituto de Economia, 2002.

PASTORE, J. *Limites e Virtudes da Flexibilização*. O Estado de S. Paulo. 26/02/1996.

POCHMANN, M. *Produtividade e emprego no Brasil dos anos 90*. Artigo: www.eco.unicamp.br/artigos/artigo77.htm. 1997.

_____, M. *Padrão de emprego e custo de mão-de-obra no Brasil*. Associação Brasileira de Estudos do Trabalho. 1998.

TAVARES, M. C. e MIRANDA, J. C. *Brasil: Estratégias de conglomeração*. 1999.

URIARTE, O E. *A Flexibilidade*. São Paulo: LTr, 2002.