

## Novas tramas produtivas no setor de telecomunicações pós-privatização: a experiência do Rio Grande do Sul\*

Sandro Rudit Garcia<sup>1</sup>

Universidade Federal do Rio Grande do Sul

### Resumo

O objetivo deste texto<sup>2</sup> é analisar as características das novas tramas produtivas que se configuram no setor de telecomunicações, no Estado do Rio Grande do Sul, a partir do processo de privatização ocorrido em 1998. Constatou-se que a empresa desestatizada reduziu o quadro de pessoal e ampliou

### Abstract

This paper aims to analyze aspects of the new production strategies present in the telecommunications sector in Rio Grande do Sul state, in Brazil, since its privatization in 1998. It has been found out that privatized companies reduced their own personnel and expanded contracts with other

\* New productive strategies in telecommunication industry after privatization: the case of Rio Grande do Sul

<sup>1</sup> Endereço para correspondências: Av. Prof. Oscar Pereira, 1000/604, Bloco A1A, Porto Alegre, RS, CEP 90640-070 (sandrorduit@ig.com.br).

<sup>2</sup> Este artigo apresenta aspectos de minha dissertação de mestrado *Relações interfirmas e emprego: estudo de uma rede de empresas em telecomunicações*, defendida no PPGS/ UFRGS, em 2001. Agradeço o apoio do grupo de pesquisa Trabalho na Sociedade Contemporânea (PPGS/ UFRGS), animado pela Profa. Dra. Sônia M. G. Lorangeira, bem como os comentários da Profa. Dra. Cinara Rosenfield (PPGS/ UFRGS) à versão preliminar do texto.

a terceirização de trabalho, configurando uma nova trama produtiva marcada pela diversidade nas relações interempresas, nas formas de uso e de gestão da força de trabalho e nas condições de emprego. Portanto, a privatização acarretou a perda de qualidade do emprego para alguns, porém não afetou negativamente o nível de emprego no setor.

**Palavras-Chave:** Privatização; telecomunicações; relações inter-firmas; emprego.

companies, which offer them services. This new strategy relies on novel relationships between companies, along with new ways of utilizing employees' work and managing jobs. So privatization led to worse jobs for some workers, even though it did not affect the level of employment in the sector.

**Keywords:** Privatization; telecommunications; intercompany relations; employment.

### Introdução

No âmbito da chamada nova economia, o setor de telecomunicações está a experimentar importantes transformações que atingem a escala mundial. Caracterizado, até o início da década de 1990, por monopólios públicos ou privados, o setor enfrenta processos de privatização, de liberalização, de desregulamentação de mercados e de fusões entre empresas, bem como uma verdadeira revolução tecnológica (integração com o computador, transmissão por satélite, uso de fibras ópticas, telefonia móvel), atestada pelo fato de que, no ano 2000, foram investidos em telecomunicações cerca de 6% do PIB mundial (OIT, 2002). A nova realidade das telecomunicações, neste século XXI, vem impondo a reestruturação técnica e organizacional dos tradicionais monopólios, repercutindo sobre as formas de uso e de gestão da mão-de-obra, sobre o nível e a qualidade do emprego, sobre as condições de saúde e de segurança no trabalho, sobre as qualificações, sobre o perfil da mão-de-obra e até mesmo sobre a ação sindical.

No Brasil, o setor de telecomunicações experimentou um duplo movimento de privatização e de reestruturação das empresas nacionais. A convergência entre a transformação do mercado de telecomunicações, a existência de demanda por telefonia não atendida e as estratégias governamentais, aos níveis Federal e Estadual, estimularam a privatização e

reestruturação da Companhia Riograndense de Telecomunicações (CRT), hoje chamada Brasil Telecom (BrT), principal empresa do setor, no Estado do Rio Grande do Sul. Nesse caso, foram alteradas as formas de trabalho, de produção e de atuação no mercado da empresa, expressas por: a) intensa modernização tecnológica e ampliação da planta (incorporação da fibra óptica e digitalização das centrais de comutação); b) mudanças organizacionais (voltadas para a flexibilização e para a redução do emprego na empresa); c) transformações institucionais (privatização, em 1998, e liberalização do mercado de telefonia fixa, no ano 2000); e d) expansão da externalização de tarefas relativas, inclusive a sua atividade fim (rede óptica, cabeamento metálico, instalação de terminais telefônicos, atendimento a clientes, além de serviços de apoio, como limpeza, vigilância e xerox).

Visando à ampliação e à atualização tecnológica da malha telefônica, a CRT passou a liderar uma nova trama produtiva marcada pela diversidade nas relações interempresas, nas formas de uso e de gestão da força de trabalho e nas condições de emprego. Os postos de trabalho perdidos no âmbito da CRT foram, de certo modo, transferidos para empresas terceiras, configurando novos arranjos interfirmas, nos quais há empresas com diferentes estratégias de competição no mercado, com distintos perfis organizacionais e gerenciais (inovadores e restritivos) e com múltiplas práticas de emprego (vínculo formal e informal, assalariados, trabalho por tarefa, trabalho temporário). Daí a pertinência em analisar-se, nessa nova trama produtiva, a articulação entre as distintas práticas de emprego utilizadas, abrangendo os diversos padrões de relacionamento interfirmas e níveis existentes, pós-privatização.

A partir disso, o objetivo deste texto é analisar as características das novas tramas produtivas que se configuram no setor de telecomunicações, no estado do Rio Grande do Sul, a partir do processo de privatização ocorrido em 1998. Trata-se, mais especificamente, de examinar a dinâmica das relações que se estabelecem entre uma das principais empresas do estado (desestatizada) e as empresas contratadas para a execução dos serviços de rede telefônica, bem como as características de uso e gestão da mão-de-obra e as condições de emprego, nessas empresas.

O texto contém três seções, além desta introdução: na primeira, apontam-se tendências de mudança no setor de telecomunicações em âmbito internacional, mormente no que se refere aos processos de privatização, liberalização, reestruturação e suas implicações para a composição do emprego; na segunda, apresentam-se as características da nova trama produtiva, a partir da privatização da principal empresa do setor

de telecomunicações no estado, focalizando as relações interfirmas (empresa contratante e fornecedores), as formas de uso e de gestão da força de trabalho e as condições de emprego. Finalmente, são apresentadas as conclusões da análise.

### A transfiguração do setor de telecomunicações

Na economia globalizada, os serviços de telecomunicações tomam-se estratégicos para o desenvolvimento econômico e social. A convergência entre as telecomunicações e o computador constitui a base material sobre a qual se apóia a chamada nova economia (CASTELLS, 1999)<sup>3</sup>. A competição global e oligopolística entre grandes indústrias e instituições financeiras tomou o acesso aos serviços de infra-estrutura, dentre eles, os de telecomunicações, fator fundamental de competitividade (PESINI e MACIEL, 1995; PORTO, CANO e SILVA, 2000). Amplia-se sobremaneira a necessidade de investimentos, bem como a demanda pelos serviços de telecomunicações, atraindo o interesse de grandes corporações, no sentido da exploração de um mercado com amplo potencial de expansão, marcado até a década de 1980 por monopólios estatais.

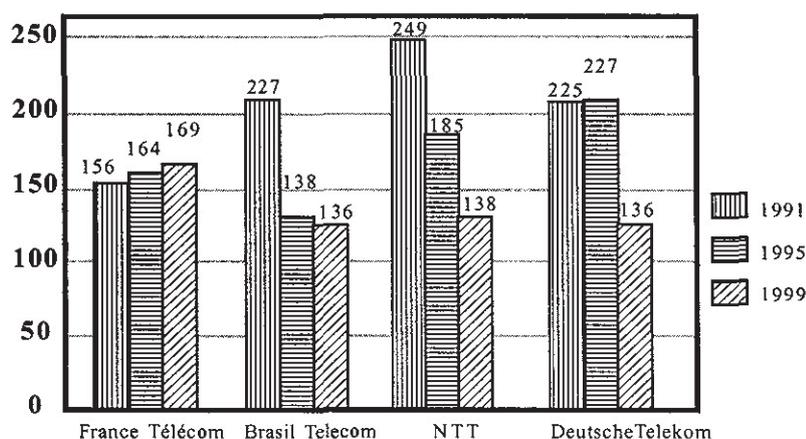
Estudos sobre o setor, tanto em países centrais, Estados Unidos, Inglaterra, França, Alemanha, Holanda e Espanha (CHANG, KOSKI e MAJUMDAR, 2003; COSTA 1996; LARANGEIRA, 1998 e 2003), como em países periféricos, Brasil, Argentina, México, Chile e Uruguai (COSTA, 1996; RUELAS, 1998; WALTER e GONZÁLEZ, 1998; WALTER, 1998) evidenciam certas convergências: rápida evolução tecnológica, privatização e liberalização de mercados, fusões e aquisições entre empresas tradicionais e novas empresas. No entanto, a velocidade e a intensidade da reestruturação do setor, bem como os arranjos que produz, são heterogêneos, variando de acordo com a conflitualidade e a participação dos atores sociais envolvidos (Estado, capital privado, sindicatos, trabalhadores, consumidores), com a trajetória do setor em cada sociedade e com a conjuntura política e econômica nacional, por mais que esse movimento seja uma tendência internacional<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> Sobre o uso, potencialidades e desigualdades das telecomunicações na sociedade da informação, no Brasil, veja-se Sorj (2003) e Ripper (2003).

<sup>4</sup> Como exemplos de tais divergências, pode-se mencionar que, em países nos quais os sindicatos são mais fortes e estruturados, a reestruturação tende a ser lenta e gradual, nos países periféricos, a reestruturação assume caráter restritivo e imposto a partir das pressões de corporações e de agências internacionais, visando à exploração de novos mercados e, nos países centrais, os processos ocorrem por pressões internas, dos grandes grupos industriais interessados em serviços mais eficientes e baratos.

Investimentos massivos têm sido aplicados em inovação tecnológica e em ampliação de redes telefônicas. De fato, no ano de 1990, as taxas de crescimento anual do PIB e do setor em todo o mundo foram, respectivamente, 2,2% e 1,8%. Mas, em 1995, enquanto o PIB mundial teve um incremento de 3,5%, a taxa de crescimento do setor de telecomunicações foi precisamente o dobro: 7% (BRASIL, 1997). A internet é uma das expressões mais significativas dessa expansão: expandiu-se a taxas superiores a 100% ao ano durante na década de 1990 (Idem, 1997). Como evidencia Figari (1998), relativamente ao caso argentino, junto com as inovações tecnológicas, as empresas vêm adotando novos conceitos organizacionais para flexibilizar o trabalho, notadamente, a externalização de tarefas.

A nova realidade do setor de telecomunicações é marcada, cada vez mais, por empresas internacionais, em lugar de companhias nacionais. Em muitos casos, os processos de privatização, de liberalização e de reestruturação das tradicionais empresas do setor impõem prejuízos aos trabalhadores, tais como redução do emprego nas tradicionais empresas monopolísticas estatais, como se observa na Figura 1.

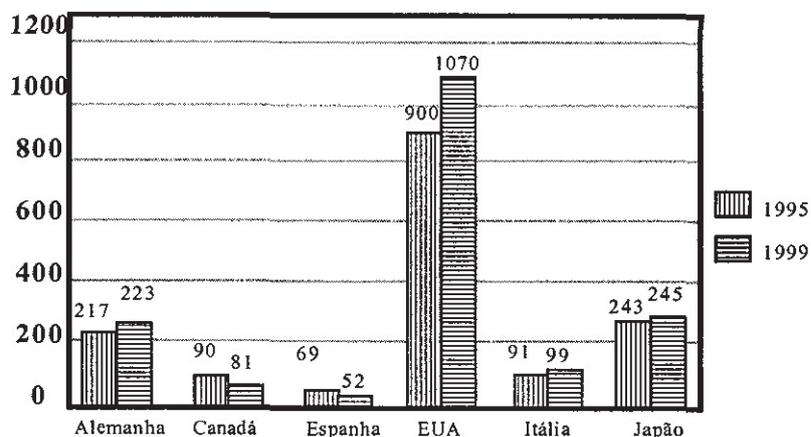


**Figura 1**  
**Emprego nas operadoras tradicionais de telecomunicações na França, no Reino Unido, no Japão e na Alemanha – 1991, 1995, 1999 (em milhares)**

Fonte: Composição a partir de Organização Internacional do Trabalho (2002).

Revista de Ciências Humanas, Florianópolis: EDUFSC, n.35, p.117-139, abril de 2004

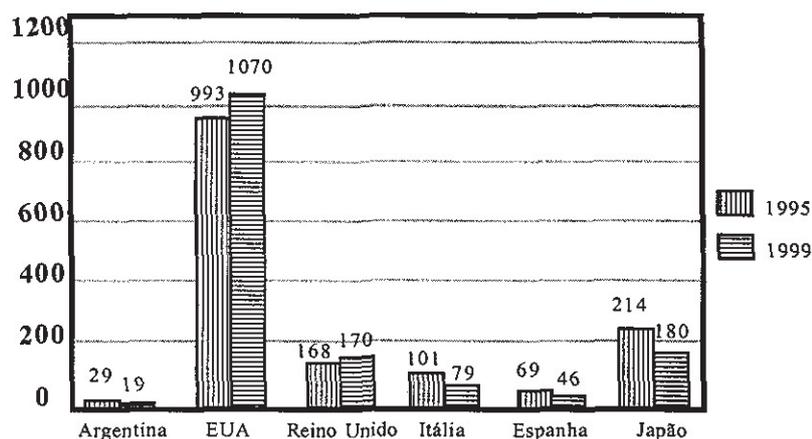
No entanto, embora não seja uma tendência generalizada, também se verifica, em muitos casos, expansão do emprego global no setor – como se pode observar no Figura 2 –, em razão do ingresso de empresas concorrentes, da expansão da telefonia móvel e das chamadas empresas pontocom. O problema está na qualidade dos novos postos de trabalho: expande-se rapidamente o trabalho em tempo parcial e recua o trabalho em tempo integral, o que aponta para tendência de precarização do trabalho em segmentos do setor, mesmo em países centrais – vide Figura 3. Estudos recentes indicam outro aspecto significativo: uma reestruturação das práticas sindicais vis-à-vis à nova realidade. O setor era marcado mundialmente por relações de emprego bastante vantajosas aos trabalhadores: altos salários, estabilidade, amplos planos de benefícios sociais. Entretanto, os sindicatos e os trabalhadores enfrentam, hoje, negociação com empresas privadas de capital internacional, em contexto de adoção de estratégias de redução de custos, de produção flexível e de amplo uso da externalização de trabalho (LARANGEIRA, 2003), todas restritivas relativamente ao emprego.



**Figura 2**  
Emprego total no setor de telecomunicações em países selecionados – 1995 e 1999 (em milhares)

Fonte: Composição a partir de Organização Internacional do Trabalho (2002).

Revista de Ciências Humanas, Florianópolis: EDUFSC, n.35, p.117-139, abril de 2004



**Figura 3**

**Emprego em tempo integral no setor de telecomunicações em países selecionados – 1995 e 1999 (em milhares)**

Fonte: Composição a partir de Organização Internacional do Trabalho (2002).

Dessa forma, a reestruturação do setor de telecomunicações tornou-se uma imposição. Quanto às consequências desses processos para os trabalhadores, verifica-se como tendência a redução do emprego nos tradicionais monopólios, mas, em muitos casos, sem redução global do emprego no setor. O problema passa a ser a qualidade do emprego, no contexto de emergência de novas empresas de telecomunicações e de reestruturação dos tradicionais monopólios.

### **Novas tramas produtivas no Rio Grande do Sul**

No caso do Brasil, a insuficiência dos investimentos do Estado, a influência no governo de agências internacionais de financiamento (FMI e BM) e o interesse de investidores privados estrangeiros induziram a atualização tecnológica e a expansão da rede, combinadas com privatização e liberalização do setor (COSTA, 1996; LARANGEIRA, 1998).

O Brasil foi um dos últimos países latino-americanos a privatizar o setor, em 1998<sup>5</sup>, e vem liberalizando-o paulatinamente, mediante a entrada no mercado das chamadas empresas-espelho, autorizadas a operar nas mesmas áreas das atuais concessionárias.

Em dezembro de 1996, o governo do estado vendeu 35% das ações da CRT<sup>6</sup>, como forma de capitalizá-la e de prepará-la para a privatização total. Em junho de 1998, o governo do estado vendeu a maioria de suas ações para o consórcio liderado pela Telefónica de España, que passou a deter 85,12% das ações com direito a voto. Em julho de 2000, o controle da empresa foi repassado a um consórcio liderado pela Brasil Telecom S.A. Em 2002, a empresa passou a chamar-se Brasil Telecom (BrT). A liberalização do mercado também ocorreu gradualmente. A competição nos serviços de longa distância nacional iniciou-se com a implantação do Código de Seleção de Prestadora (CSP), em julho de 1999, possibilitando aos usuários a escolha de operadoras em cada chamada efetuada. Em novembro do ano 2000, entrou em operação a chamada empresa-espelho, a Global Village Telecom (GVT), concretizando o projeto de liberalização do mercado de telefonia fixa local.

Seguindo o que se verifica em âmbito internacional, a privatização da empresa impôs um radical processo de reestruturação interna, com significativas implicações para a composição do emprego. Como se observa na Tabela 1, a empresa passou a investir massivamente na expansão da rede telefônica – o que se expressa no incremento do número de linhas em serviço – e na sua modernização – expressa na digitalização da planta. Paralelamente, a CRT reestruturou e elevou tarifas, sobretudo para os clientes residenciais. No período de 1994 a 2000, enquanto o INPC (Índice Nacional de Preços ao Consumidor) variou 86,9%, a tarifa de assinatura residencial mensal aumentou 3.241% e a não-residencial 522,6% (Sinttel/RS, O Parceiro, set. 2000).

<sup>5</sup> Isso ocorreu com a venda da Telebrás (Telecomunicações do Brasil S.A.), holding estatal, criada em 1972, para coordenar a ação das empresas estaduais de telecomunicações.

<sup>6</sup> O Rio Grande do Sul e a CRT apresentam peculiaridades nas suas trajetórias. Os serviços de telefonia no estado iniciaram-se ainda em 1895, sendo executados por empresas privadas. No ano de 1962, o governo estadual instituiu a Companhia Riograndense de Telecomunicações (CRT), sob seu controle acionário, inspirado em um programa nacionalista do então Governador Leonel Brizola. Posteriormente, quando da criação da Telebrás, o governo gaúcho celebrou com o Ministério das Comunicações um contrato de concessão, em 1973, com duração de 30 anos. O capital social da CRT passou a ser constituído por parcelas pertencentes à Telebrás, aos assinantes e ao governo do estado, acionista majoritário.

**Tabela 1**  
**Mudanças na Companhia Riograndense de**  
**Telecomunicações<sup>7</sup> – 1995 a 1999**

<b>Indicadores</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>
<b>Investimento em obras de rede (em milhões de reais)</b>	226	405	809	700	269
<b>Digitalização da planta (em %)</b>	37,4	51,2	59,9	71,2	95,4
<b>Linhas fixas em serviço (em milhares)</b>	682	783	1040	1448	1630
<b>Receita líquida dos serviços (em milhões de reais)</b>	461	728	938	1039	1140
<b>Empregados</b>	5846	4451	4640	3919	3724
<b>Produtividade (linhas fixas em serviço/empregado)</b>	130	213	299	367	418
<b>Custo do pessoal total em relação à receita líquida (em %)</b>	52	34	26	21	-

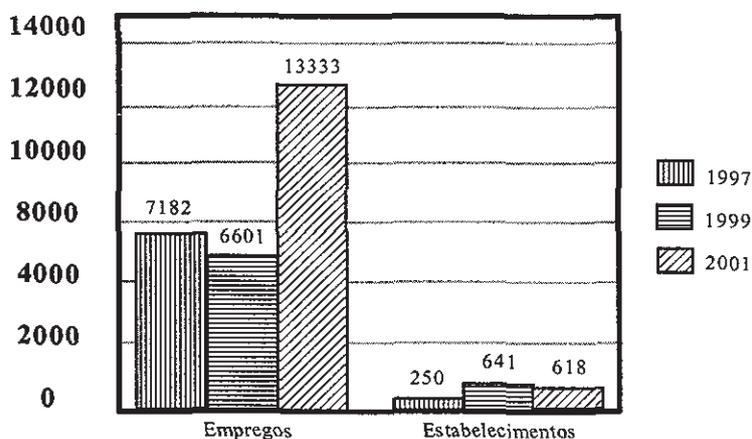
Fonte: Composição a partir dos Relatórios Anuais da CRT, 1995 a 1999.

Tal investimento resultou na elevação da receita líquida dos serviços. Ao mesmo tempo, a empresa reduziu dramaticamente o número de empregados, o que implicou a expansão da produtividade dos funcionários (linhas fixas em serviço por empregado). A reestruturação da empresa, apoiada, dentre outros aspectos, na adoção de programas de qualidade, no estabelecimento de metas de produção, na polivalência dos trabalhadores e na externalização de trabalho, resultou na redução do custo do pessoal relativamente à receita dos serviços.

Desse modo, um dos aspectos da reestruturação da empresa foi a configuração de uma nova trama produtiva, decorrente da externalização do trabalho de expansão e de manutenção da rede telefônica (digitalização das centrais de comutação, instalação de redes de fibra óptica e de cabos metálicos, instalação de terminais telefônicos) pela CRT – hoje,

<sup>7</sup> Brasil Telecom, a partir de 2001.

Brasil Telecom – a empresas terceiras. É no contexto desse novo arranjo interempresas que a empresa vem expandindo e modernizando a malha telefônica e reduzindo o nível de emprego. À redução do emprego no antigo monopólio estatal contrapõe-se a expansão do número total de estabelecimentos e do nível global de emprego no setor de telecomunicações no Rio Grande do Sul, conforme se verifica no Figura 4. É importante examinar as condições nas quais essas empresas se integram à nova trama produtiva, bem como as características dos novos postos de trabalho.



**Figura 4**  
**Telecomunicações no Rio Grande do Sul (1997, 1999, 2001)**

Fonte: Relatório Anual de Informações Sociais – Ministério do Trabalho e Emprego (RAIS/TEM), 1997, 1999, 2001.

#### *Externalização de tarefas e relações interfirmas*

A nova trama produtiva liderada pelo antigo monopólio estatal compõe-se de uma estrutura de posições e de um sistema de relações interfirmas, em razão da dispersão do processo produtivo entre empresas, decorrente da expansão da externalização de trabalho<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Os processos de externalização de tarefas podem envolver a terceirização de trabalho e a subcontratação de empresas. Sobre tais diferenças, ver Rudit Garcia (2002b).

Estima-se que o volume de postos de trabalho nas empresas contratadas tenha se ampliado de cerca de 400 postos, em 1997, para cerca de 4.000 postos, em 2000, à medida que as atividades de construção e de manutenção de redes telefônicas foram totalmente terceirizadas (Entrevista com Diretor do Sinttel/RS).

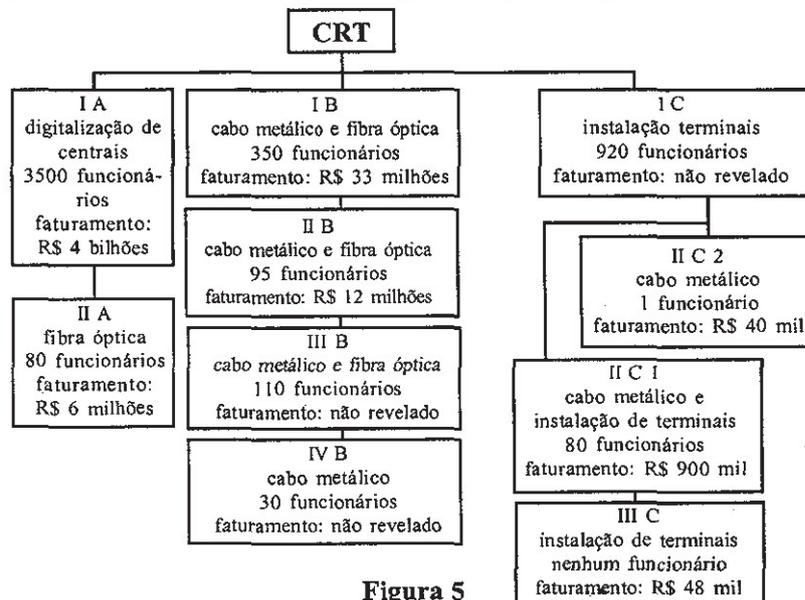
Além dos registros e impostos corriqueiros, o critério para a contratação de empresas, na forma de concorrência, era o menor preço, gerando três tipos de problemas: 1) a contratação de inúmeras empresas (cerca de 88) dificultava o controle e a fiscalização dos serviços prestados; 2) a instituição de metas de qualidade e de universalização dos serviços pela Anatel<sup>9</sup> impôs à CRT a necessidade de melhorar os serviços de rede; e 3) o repasse de obras de pequeno e de médio portes não só dificultava a redução de custos dos serviços com ganhos de escala, mas também exigia que a CRT repassasse os valores contratados durante a obra, posto que as pequenas e médias empresas não dispunham de capital social suficiente para custear as suas despesas a longo prazo. A partir de 1999, os critérios passaram a ser: 1) volume de capital social; 2) atendimento das normas legais; e 3) menor valor cobrado pelos serviços. Os novos critérios implicaram a redução do número e o aumento do porte das empresas terceiras. As pequenas e médias empresas foram eliminadas dos processos de seleção de prestadoras de serviços pela CRT, restando, no caso de instalação e de manutenção de terminais telefônicos, apenas cinco grandes empresas.

A fiscalização dos serviços também sofreu alterações. Com a privatização, o número de fiscais reduziu-se e a fiscalização do trabalho passou a concentrar-se mais na documentação das empresas do que na observação *in loco* dos serviços: a redução do número de empresas subcontratadas permitiu que a documentação de todas fosse examinada (antes era por amostragem); os equipamentos empregados (ferramentas, maquinário, instrumentos de segurança, veículos) e a realização dos serviços passou a ser verificada integralmente.

A estrutura da nova trama produtiva, bem como os dados sobre o tipo de serviços fornecidos, o número de empregados e o faturamento, em 1999, das empresas estudadas, são apresentados na Figura 5.

<sup>9</sup> Agência Nacional de Telecomunicações, responsável pela regulação do setor.

Ela é composta por diferentes segmentos e por distintos níveis de fornecedores<sup>10</sup>. Tal estrutura sustenta-se em distintos padrões de relações interempresas, traduzidas nas condições de vínculo, no intercâmbio e nos laços de confiança interempresas. Verificou-se que, em contexto de estratégia competitiva de redução de custos, quanto maior a complexidade técnica dos serviços prestados, maiores as possibilidades de as empresas contratadas negociarem as condições de vínculo, estabelecerem práticas de intercâmbio e desenvolverem laços de confiança, com as empresas contratantes, configurando, pois, relações cooperativas.



**Figura 5**  
**Organograma da nova trama produtiva**

Fonte: Pesquisa empírica, Região Metropolitana de Porto Alegre, 2000.

<sup>10</sup> Os segmentos de fornecedores são os grupos de empresas subcontratadas para a execução de frações especializadas de tarefas, geradas pela divisão horizontal do processo produtivo: atendimento aos clientes; vigilância; fotocópias; manutenção dos sistemas elétricos, hidráulicos e de refrigeração dos prédios; instalação e manutenção de terminais telefônicos públicos, comerciais e residenciais; construção de redes de fibra óptica e de cabo metálico (infra-estrutura); instalação e digitalização de centrais de comutação telefônica. Os níveis de fornecedores são as sucessivas camadas de empresas subcontratadas, em face da divisão vertical do processo produtivo. A empresa central terceiriza diferentes tarefas a "empresas terceiras" (primeiro nível de fornecedores), as quais terceirizam tarefas a "empresas quartas" (segundo nível) e assim sucessivamente.

Pode-se, para fins analíticos, classificar as relações interempresas encontradas em três tipos: a) **Relações de cooperação** são aquelas com a menor assimetria de poder entre as tipificadas, à medida que a complexidade e a especificidade técnica dos serviços envolvidos (digitalização de centrais telefônicas) impõem práticas de cooperação entre as partes; b) **Relações interfirmas de subordinação por conveniência** apresentam maior assimetria de poder do que as de cooperação, porquanto são marcadas pela predominância dos interesses da empresa contratante sobre os da contratada, mas por conveniência para ambas partes: para a empresa contratante é conveniente utilizar os serviços relativamente complexos da contratada (cabearamento óptico e metálico), desde que, nas condições financeiras orientadas por sua estratégia competitiva, para a empresa contratada é conveniente prestar serviços sob as condições financeiras da contratante, desde que mantenha certa estabilidade de vínculo e diversificação de clientes; e c) **Relações interfirmas de subordinação por dependência** são as relações com maior assimetria de poder, em razão de que a empresa contratada depende do mercado da rede, prestando serviço de baixa complexidade e amplamente oferecido no mercado (instalação de terminais telefônicos)<sup>11</sup>. Os principais traços das relações tipificadas são esquematizados no Quadro 1.

**Quadro 1**  
**Tipos de relações interfirmas**

	<b>Relações de cooperação</b>	<b>Relações de subordinação por conveniência</b>	<b>Relações de subordinação por dependência</b>
<b>Negociação das condições de vínculo</b>	Forte	Moderada	Inexistente
<b>Intercâmbio</b>	Moderado	Fraço, quase inexistente	Fraço, quase inexistente
<b>Confiança</b>	Moderada	Fraca	Fraca, quase inexistente

Fonte: Composição a partir de pesquisa empírica, Região Metropolitana de Porto Alegre, 2000.

<sup>11</sup> Para detalhamento da dinâmica das relações interfirmas, ver Rudit Garcia (2002a).

Portanto, a interação e a conflitualidade entre os interesses da empresa contratante, orientados pela estratégia competitiva, e a capacidade de resistência e imposição das empresas contratadas, relacionada ao tipo de serviços prestados, resultam em dispersão do processo produtivo, em uma estrutura diferenciada e fragmentada, verticalmente e horizontalmente, e em diferentes padrões de relacionamento interempresas. A estratégia competitiva de redução de custos adotada pela CRT abriu um campo de possibilidades para a estruturação da rede (múltiplas posições derivadas da existência de diferentes segmentos e níveis de fornecedores), que foram realizadas distintamente pelas empresas, em razão de suas características (tecnologia empregada, situação de mercado, qualificação de mão-de-obra, que convergem nos tipos de serviços prestados). Daí a multiformidade verificada nas relações interfirmas. Nesse caso, relações interfirmas envolvem a variável distribuição de poder e diferentes formas de compatibilização dos divergentes interesses dos atores sociais (cooperação e subordinação).

#### **Formas de uso e de gestão da força de trabalho**

As formas de uso e de gestão da força de trabalho variam no interior da nova trama produtiva, assumindo caráter virtuoso (poucos níveis hierárquicos, polivalência, estratégias participativas, promoção por mérito, treinamento constante, controle de qualidade, terceirização voltada para a especialização de atividades) ou restritivo (diversos níveis hierárquicos, trabalho monótono, impossibilidade de participação do trabalhador, promoção por tempo de serviço, ausência de treinamento, ausência de controle de qualidade, terceirização para reduzir custos com mão-de-obra). As informações concernentes aos planos de cargos e salários, aos programas de qualidade e participação, ao treinamento e à terceirização nas empresas estão reunidas no Quadro 2.

O exame dos dados mostra que os programas de qualidade, de cargos e salários, de treinamento, bem como a terceirização de trabalho, empregados pelas empresas contratadas diferenciam-se, de acordo com as relações estabelecidas entre a empresa contratante e a empresa contratada. Como se pode constatar no Quadro 2, a empresa IA apresenta as formas mais virtuosas de uso e de gestão da mão-de-obra entre as empresas terceiras. A empresa IB encontra-se em situação intermediária: mais restritiva do que a IA e menos restritiva do que a IC.

**Quadro 2**  
**Uso e gestão da força de trabalho nas empresas**

Empresa	Plano de Cargos e Salários	Programa de Qualidade	Treinamento	Terceirização
Central	- polivalência; - ascensão por produtividade.	- sim; - participação restrita.	Recapacitação e atualização profissional	Especializar e reduzir custos.
I A		- sim (certificados ISO 9000 e TL 9000); - participação restrita.	- Centros de treinamento.	Especializar.
I B	- polivalência; - ascensão por produtividade, em todos os departamentos.	- sim, mas não em telecomunicações (QS e ISO 9000); - participação restrita.	Treinamento para polivalência (apenas no dep. automotivo).	Reduzir custos.
I C	- funções fixas; - escassa possibilidade de ascensão.	- não há programa de qualidade; - não há participação.	Treinamento restrito à segurança.	Reduzir custos.
II A	- técnicos: polivalentes; e cabistas: função fixa; - ascensão por produtividade e tempo na empresa.	- sim (certificados: AQT e ISO 9002); - participação possível, mas não estimulada.	Programa de treinamento prevê 2,5 horas de curso por trabalhador ao mês.	Especializar e atender demanda.
II B	- polivalência; - ascensão depende avaliação de diretores.	- não há programa de qualidade; - participação informal	Treinamento técnico esporádico.	Atender demanda.
II C 1	- funções fixas; - escassa ascensão.	- não há programa de qualidade; - não há participação.	Não.	Reduzir custos e atender demanda.
II C 2	Um funcionário.	Não.	Não.	Não terceiriza.
III B	- funções fixas; - ascensão por tempo de serviço.	Não.	Não.	Reduzir custos e atender demanda.
III C	Não tem funcionários.	Não.	Não.	Não.
IV B	- funções fixas; - ascensão escassa e depende da avaliação dos diretores.	Não.	Não.	Reduzir custos.

Fonte: Pesquisa empírica, Região Metropolitana de Porto Alegre, 1999 e 2000.

Já esta apresenta as formas mais restritivas de uso e de gestão da força de trabalho entre as empresas terceiras. A maior cooperação para desenvolvimento de produtos, serviços e tecnologia e a estabilidade nos laços entre as empresas, característicos das relações de cooperação interfirmas, permite às empresas contratadas formas mais virtuosas de gestão dos recursos humanos, apoiadas na qualidade dos serviços e na promoção da qualificação da força de trabalho, bem como exige isso delas. Assim, quanto maior a cooperação (ou menor a subordinação) nas relações interfirmas, maiores as chances de se estabelecerem formas virtuosas de uso e de gestão da mão-de-obra nas empresas contratadas.

Os dados evidenciam também que existe associação entre as formas de uso e de gestão da força de trabalho e a posição ocupada pela empresa nos níveis da rede. Comparando-se os níveis de fornecimento nos quais se encontram as diferentes empresas (I, II, III e IV), verifica-se que alguns aspectos considerados virtuosos vão sendo perdidos à medida que se avança para a periferia da trama produtiva: a participação deixa de ser estimulada, a promoção não se dá apenas por mérito, nem todos os profissionais são polivalentes e a terceirização também é usada com o objetivo de suprir a empresa com mão-de-obra em momentos de grande demanda. Então, quanto mais distante da empresa central encontra-se uma empresa na estrutura da rede, tanto mais restritivas são as formas de uso e de gestão da força de trabalho, à medida que o distanciamento da empresa central: 1) favorece a redução do valor pago pelos serviços prestados, ou porque as partes 'nobres' (de alto valor e tecnologia) do serviço ficam nos primeiros níveis, ou porque aumenta o número de empresas intermediárias entre a empresa central e a empresa que executa a tarefa; 2) favorece a instabilidade nos laços – pois há maior incerteza e variabilidade no volume de obras; e 3) facilita a burla de contratos e de legislações – pois diminui o controle e a fiscalização sobre as empresas.

#### *Condições de emprego*

A estrutura da nova trama produtiva e os variados padrões de relacionamento interfirmas implicam a *multiformidade* do emprego: envolve tanto formas precárias de emprego, como não-precárias. O Quadro 3 esquematiza os dados relativos às condições de emprego nas empresas investigadas.

Examinado os dados relativos às empresas terceiras da nova trama produtiva, segundo o tipo de relações estabelecidas com a empresa central, verifica-se que a empresa IA foi a que apresentou melhor desempenho nos indicadores analisados. A empresa IB apresentou uma situação intermediária. A empresa IC foi, entre as empresas terceiras, a que apresentou o pior desempenho nos indicadores examinados. Por consequência, o intercâmbio e a confiança entre as empresas permitem à parte contratada planejar e estabilizar as práticas de emprego, em face da extensão e do apoio no vínculo interempresas, assim como a negociação das condições contratuais possibilita a obtenção de melhores valores contratados, permitindo a oferta de mão-de-obra mais qualificada e com melhores condições de emprego. Os dados autorizam a afirmação de que quanto maior a cooperação nas relações interfirmas, tanto maiores serão as chances de as empresas contratadas estabelecerem práticas não-precárias de emprego. A negociação das condições de vínculo interempresas incide sobre a temporalidade do vínculo empregatício, à medida que a empresa contratada pode ampliar prazos e reduzir a dependência em relação à empresa contratante (mantendo trabalhadores empregados), e sobre o valor da remuneração, pois é possível obter melhores preços para a execução dos serviços. O intercâmbio entre as empresas interfere na natureza da formação e na instrução dos trabalhadores (treinamento conjunto fomenta a formação teórica da mão-de-obra e exige maior instrução dos treinandos, bem como troca de informações técnicas exige equivalência na formação dos recursos humanos) e na rotatividade da mão-de-obra (a cooperação para formação de mão-de-obra implica investimento nos recursos humanos e conseqüente esforço para a sua manutenção). A confiança nos laços interempresas repercute na rotatividade (laços de confiança tornam os serviços mais freqüentes, permitindo a manutenção da força de trabalho empregada), na natureza da formação profissional (o apoio tecnológico e organizacional torna mais complexo o processo produtivo, exigindo mão-de-obra instruída e com formação teórica) e na formalização do vínculo (a estabilidade dos laços e a atualização técnica e organizacional estimulam a formalização do uso da mão-de-obra).

**Quadro 3**  
**Condições de emprego nas empresas**

Empresa	Remuneração mensal	Benefícios sociais	Vínculo	Rotatividade (mês)
Central	- salário + PLR - técnicos: R\$ 2100,00	Tiquete refeição, cesta básica, transporte, plano médico, incentivo à educação, auxílios financeiros.	- formal - indeterminado	0,8%
I A	- salário + PLR - técnicos: R\$1500,00; cabistas: R\$800,00; e instaladores: R\$500,00.	Complemento previdenciário, plano médico e odontológico, vale-transporte e tiquete refeição.	- formal - indeterminado	2,5%
I B	- salário + PLR - valor não informado.	Plano médico; vale-transporte; tiquete refeição; farmácia.	- formal - temporário e permanente	2,8%
I C	- por produção - técnicos: R\$800,00; cabistas: R\$2000,00; instaladores: R\$1500,00.	Vale-transporte, tiquete-refeição, plano médico.	- semi-formal - temporário e permanente	20%
II A	- salário - técnico: R\$800,00; cabista: R\$750,00.	Vale-transporte, tiquete-refeição, plano médico.	- formal - temporário e permanente	2,5%
II B	- salário + produção - técnico: R\$600,00; cabista e instalador: R\$1500,00.	Vale-transporte, tiquete-refeição, cesta básica, plano médico e odontológico.	- semi-formal - indeterminado	5,2%
II C 1	- salário + produção - cabista: R\$800,00; instalador: R\$700,00.	Vale-transporte, tiquete-refeição.	- semi-formal - indeterminado	12,5%
II C 2	- por produção - cabista: R\$800,00	Não há.	- informal - indeterminado	Apenas 1 emprego
III B	- salário - cabista: R\$450,00; instalador: R\$300,00.	Vale-transporte, almoço, plano médico e odontológico.	- formal - temporário e permanente	18%
III C	Não tem empregado.	-	-	-
IV B	- salário - cabista: R\$500,00; instalador: R\$400,00.	Vale-transporte e tiquete refeição.	- formal - temporário e permanente.	Não informou

Fonte: Pesquisa empírica, Região Metropolitana de Porto Alegre, 1999 e 2000.

A posição da empresa nos níveis da trama produtiva também interfere nas condições de emprego. A rotatividade tende a aumentar à medida que avançam os níveis da rede, como se observa no Quadro 3. A remuneração tende a apresentar caráter mais simples e restritivo, conforme os níveis de empresas distanciam-se da empresa líder da trama produtiva, assumindo a forma de remuneração fixa, e/ou por produção, em detrimento de formas de remuneração mais complexas, como a PLR (Participação nos Lucros e Resultados). Os valores da remuneração mensal e os benefícios sociais também são variáveis, com tendência de queda com o avanço nos níveis da rede. Quanto ao vínculo trabalhista, há, de um lado, leve tendência de ampliação das situações de informalidade nos vínculos, com o aumento dos níveis da trama produtiva e, de outro lado, grande irregularidade na temporalidade do vínculo, sem relação significativa com os níveis das empresas.

Por conseguinte, o emprego precariza-se à proporção que aumentam os níveis na nova trama produtiva. Os múltiplos atores empresariais envolvidos têm, por um lado, menor dificuldade para burlar legislações ou contratos e menor controle da qualidade dos serviços prestados e, por outro lado, são mais estimulados a reduzir custos, utilizando mão-de-obra não-qualificada e em condições de precariedade, quanto mais distantes da empresa líder se encontram. Tais conexões ocorrem pelo fato de que as diferentes posições nos níveis da rede influem nos valores pagos pelos serviços prestados, no volume de serviços e no controle de contratos e da legislação. A retração dos valores pagos pelos serviços pressiona as empresas para a redução da remuneração e dos benefícios sociais. A maior variabilidade no volume de serviços contratados repercute em instabilidade na gestão dos recursos humanos: maior rotatividade e dificuldades para treinamento de mão-de-obra. O afrouxamento do controle e da fiscalização dos contratos e da legislação, que ocorre à medida que as empresas assumem posições mais periféricas na rede, facilitam a informalidade do vínculo, o corte de benefícios sociais e práticas paternalistas de negociação entre capital e trabalho.

Assim, os dados relativos aos indicadores examinados evidenciam a existência de divergentes condições de emprego ao longo da nova trama produtiva: precárias, não-precárias e combinações de práticas precárias e não-precárias. Tal multiformidade se deve tanto aos distintos padrões de relacionamento interfirmas, como à fragmentação vertical do processo produtivo em diversos níveis de fornecedores.

### Considerações finais

O setor de telecomunicações enfrenta, em âmbito internacional, uma nova realidade marcada por processos, muitas vezes, conjugados, de privatização, de liberalização e desregulamentação de mercados, de fusões e aquisições de empresas e de profundas mudanças tecnológicas, todos eles impondo a reestruturação técnica e organizacional dos tradicionais monopólios que caracterizaram o setor até o início da década de 1990, inclusive no Brasil. Tal reestruturação vem indicando como tendência a redução do emprego nessas empresas. Porém, isso nem sempre se reflete em retração do emprego no setor. Há indicações de que novos postos de trabalho vêm sendo criados, em razão da entrada de novas empresas (liberalização e competição) e da transferência de postos de trabalho dos tradicionais monopólios (antes, caracterizados por estabilidade, oportunidades de treinamento e qualificação, salários elevados, alta sindicalização) para empresas terceiras e fornecedores. O problema está na qualidade dos postos criados em substituição ao emprego reduzido nos tradicionais monopólios reestruturados.

No caso em questão, a privatização da principal empresa do setor de telecomunicações no Estado do Rio Grande do Sul (tradicional monopólio estatal) acentuou a reestruturação técnica e organizacional da empresa, valendo-se sobremaneira da externalização de trabalho, visando à redução do emprego. A expansão da rede telefônica ocorreu com intenso uso do trabalho terceirizado, como estratégia de redução de custos e de redução do emprego na empresa, configurando uma nova trama produtiva. O nível global de emprego no setor não foi prejudicado, como se verifica em muitos países. Entretanto, a qualidade do emprego tem sido, em parte, prejudicada, notadamente para os empregados da antiga estatal.

A nova trama produtiva liderada pela empresa privatizada combina diferentes padrões de relacionamento interfirmas e de emprego. Constatou-se que a interação entre a estratégia competitiva da empresa contratante apoiada na redução de custos (que expressa as condições oferecidas às empresas contratadas) e os diferentes tipos de serviços prestados pelas empresas contratadas, com variados níveis de complexidade tecnológica (que expressam as suas variadas capacidades de imposição à empresa contratante), resultam em três tipos de

relacionamento interempresas (de cooperação, de subordinação por conveniência e de subordinação por dependência) e em diversos níveis ou camadas de fornecedores (empresas terceiras, quartas, quintas e sextas) e que as diferentes relações interfirmas e as posições das empresas nos níveis da trama produtiva implicam a existência de formas virtuosas e restritivas de uso e de gestão da força de trabalho e de práticas precárias e não-precárias de emprego.

Portanto, as novas tramas produtivas no setor de telecomunicações pós-privatização indicam uma nova realidade bem mais complexa e fragmentada, incompatível com relações mecânicas e lineares. Há, nas novas tramas produtivas, diferentes atores sociais, tipos de relações interfirmas, formas de uso e de gestão da mão-de-obra e níveis de qualidade do emprego. A reestruturação das empresas de telecomunicações vem significando arranjos nos quais os novos postos de trabalho não mantêm, na sua totalidade, os níveis de qualidade existente no período de vigência dos monopólios estatais, mas não são todos precários. Uma das pistas para a explicação da natureza do emprego, no contexto das novas tramas produtivas, como demonstra esta análise, é identificar os tipos de relações das empresas reestruturadas com os múltiplos e novos fornecedores. É preciso, pois, ampliar o 'olhar' sobre os processos de mudança da empresa para a constelação de empresas, incorporando outros atores sociais e novas variáveis às análises, tais como relações interfirmas e níveis de fornecedores, para a apreensão das estruturas e das relações concernentes ao trabalho e ao emprego, evidenciando a contradição e a instabilidade dos novos processos em curso.

#### Referências bibliográficas

BRASIL. *Perspectivas para Ampliação e Modernização do Setor de Telecomunicações (PASTE)*. Brasília: Ministério das Comunicações, 2000. Disponível em: <<http://www.anatel.gov.br>>. Acesso em: dez. 2000.

BRASIL. *Programa de Recuperação e Ampliação do Sistema de Telecomunicações e do Sistema Postal (PASTE)*. Brasília: Ministério das Comunicações, 1997. Disponível em: <<http://www.anatel.gov.br>>. Acesso em: dez. 2000.

CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CHANG, H.; KOSKI, H.; MAJUMDAR, S. Regulation and investment behaviour in the telecommunications sector: policies and patterns in US and Europe. *Telecommunications Policy*, n.27, 2003, p.677-699. Disponível em: <<http://www.elsevier.com/locate/telpol/>>. Acesso em: nov. 2003.

COSTA, Maria C. Mudanças institucionais e privatização na década de 90: uma comparação entre Europa e América Latina no setor de telecomunicações. CONGRESSO LATINO-AMERICANO DE SOCIOLOGIA DO TRABALHO. *Anais...* Águas de Lindóia: ALAST, 1996.

FIGARI, Cláudia. Reestructuración de una empresa proveedora. La filial Argentina de Siemens. In: FIGARI, Cláudia. *La privatización de las telecomunicaciones na América Latina*. Buenos Aires: Eudeba, 1998.

LARANGEIRA, Sônia M. G. Reestruturação no setor de telecomunicações: aspectos da realidade internacional. *Revista Latinoamericana de estudios del trabajo*, Relações industriais, análises comparativas, São Paulo, ano 4, no. 8, p.159-178, 1998.

LARANGEIRA, Sônia. Reestruturação das telecomunicações e os sindicatos. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v.18, n.52, p.81-106, 2003.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). *Reunión tripartita sobre empleo, empleabilidad e igualdad de oportunidades en los servicios de correos y telecomunicaciones*. Genebra: OIT, 2002.

PESSINI, José E. e MACIEL, Cláudio S. Modelos de regulação e políticas públicas em telecomunicações. In: COUTINHO, Luciano et al. *Telecomunicações, globalização e competitividade*. Campinas: Papirus, 1995.

PORTO, J. R. D.; CANO, N.; SILVA, A. L. G. da. Arranjo produtivo de telecomunicações de Campinas/SP. *Relatório Final*, Rio de Janeiro, UFRJ, dezembro de 2000. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/>>. Acesso em: abr. 2003.

RIPPER, Mário D. Universalização do acesso aos serviços de telecomunicações: o desafio atual no Brasil. *Ciclo de Seminários Brasil em Desenvolvimento*, UFRJ, 2003.

RUDUIT GARCIA, Sandro. *Relações interfirmas e emprego na rede de empresas: a experiência de externalização de uma empresa no setor de telecomunicações*. Sociologias, Porto Alegre, n.8, p.400-431, jul./dez. 2002a.

RUDUIT GARCIA, Sandro. *Relações interfirmas e emprego: estudo de uma rede de empresas em telecomunicações*. 2001. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

RUDUIT GARCIA, Sandro. Terceirização/Subcontratação. In: CATTANI, Antônio D. *Trabalho e tecnologia: dicionário crítico*. 4. ed. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2002b.

RUELAS, Ana L. Las telecomunicaciones mexicanas: claroscurros de la desregulación. XXI CONGRESO DE LATIN AMERICAN STUDIES ASSOCIATION. Chicago: Latin American Studies of Association. *Anais...* 1998.

SORJ, Bernardo. *Brasil@povo.com: a luta contra a desigualdade na sociedade da informação*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar; Brasília: Unesco, 2003.

WALTER, Jorge y GONZÁLES, Cecilia. Empresas y sindicatos en la telefonía Argentina privatizada. In: WALTER, Jorge y GONZÁLES, Cecilia. *La privatización de las telecomunicaciones en América Latina*. Buenos Aires: Eudeba, 1998.

WALTER, Jorge. Privatizaciones y relaciones laborales en la telefonía latinoamericana. *Revista Latinoamericana de estudios del trabajo*, Relações industriais, análises comparativas, São Paulo, ano 4, n. 8, p.89-107, 1998.

*(Recebido em novembro de 2003 e aceito para publicação em outubro de 2004)*