

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE FILOSOFIA LETRAS E CIÊNCIAS HUMANAS
DEPARTAMENTO DE GEOGRAFIA

LARISSA MESQUITA COLEJO

MOBILIZAÇÃO DO TRABALHO E TERRITORIALIZAÇÃO DO CAPITAL NA
MEMÓRIA DOS TRABALHADORES DA COMPANHIA DE TELEFONIA DO BRASIL
CENTRAL

São Paulo
2026

LARISSA MESQUITA COLEJO

MOBILIZAÇÃO DO TRABALHO E TERRITORIALIZAÇÃO DO CAPITAL NA
MEMÓRIA DOS TRABALHADORES DA COMPANHIA DE TELEFONIA DO BRASIL
CENTRAL

Trabalho de Graduação Individual (TGI)
apresentado ao Departamento de
Geografia da Faculdade de Filosofia,
Letras e Ciências Humanas, da
Universidade de São Paulo, como parte
dos requisitos para obtenção do título de
Bacharel em Geografia.

Orientador: Professor Doutor Carlos de
Almeida Toledo

São Paulo

2026

Dedico este trabalho a minha família, com amor, admiração e gratidão por seu apoio, carinho e presença ao longo do período de formação e elaboração deste trabalho. Especialmente ao meu avô Alexandre Borges Mesquita, que teve como objetivo de vida formar todos os seus netos.

Agradecimentos

Ao Prof. Dr. Carlos de Almeida Toledo, pela atenção, apoio e cuidado durante o processo de definição e orientação, contribuindo para meu crescimento científico e intelectual.

À Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, pela oportunidade de realização do curso.

Ao Museu da Pessoa, pela oportunidade de trabalhar com a instituição e facilitar a pesquisa do acervo.

*“Ao se culpar a “inexatidão” da história sobre o
“nosso” lado, percebe-se aí uma significação de
que é ainda o nosso lado que faz a história.”*

Alessandro Portelli

INTRODUÇÃO

O objeto dessa pesquisa é uma coletânea de fotografias e entrevistas do projeto de memória organizacional da Companhia de Telecomunicações do Brasil Central (CTBC), integrante do acervo do Museu da Pessoa. O Museu da Pessoa é uma instituição privada fundada no início da década de noventa, que dedica seu trabalho a reunir, preservar e transformar em patrimônio as histórias de vida de toda e qualquer pessoa.

O acervo, atualmente, conta com mais de sessenta mil fotos e documentos, dezesseis mil horas de conteúdo audiovisual, e dezoito mil entrevistas, obtidas a partir da Tecnologia Social da Memória, elaborada pelo próprio museu, como principal meio para a salvaguarda de memória, com o objetivo de democratizar, disseminar e legitimar as memórias de cada pessoa ou grupo como peça fundamental para compor a história coletiva e social. O museu é de livre acesso ao público por meio de um site, onde é possível acessar todo o acervo digital de entrevistas, em vídeo ou transcritas, mídias e exposições.

O museu trabalha com projetos temáticos, curatoriais, educativos em todos os estados do Brasil ao longo dos últimos trinta anos, indo a campo pesquisar e obter entrevistas ou disseminando a Tecnologia Social da Memória através de um núcleo educativo. Parcerias, editais, leis de incentivo e patrocínios financiam os projetos idealizados pelo museu. Como forma de obtenção de recursos para a sustentabilidade da instituição, portanto, o museu passou a vender planos museológicos, exposições, e projetos de memória organizacional como um produto para instituições e empresas.

Assim foram realizados projetos, a título de exemplo, como “50 Anos da Volkswagen no Brasil”, “50 Anos de Fundação Bradesco”, e “Memória Petrobrás”. No acervo, estão assinalados um total de vinte e quatro projetos como “memória organizacional”, que foram tabelados para essa pesquisa. A partir desse levantamento, foi possível encontrar uma linguagem em comum na descrição de tais projetos: fala-se em “gestão de conhecimento” e “preservação de valores da

instituição” como necessidade e objetivo principal da realização dos projetos de memória para as empresas.

Aqui já é possível iniciar uma breve problematização quanto à natureza dos projetos de memória institucional e da sua própria concepção em relação à produção de condições para a mobilização do trabalho a nível do discurso, discussão que estará presente nesta pesquisa. A necessidade de organizar a memória dos trabalhadores como um produto institucional já revela em si uma forma dessa produção de discurso.

Para o plano de reestruturação recente da plataforma digital de gestão do acervo, foi feito um trabalho de revisão e inserção de dados de inúmeros projetos, mídias e histórias. Cada unidade ou item do acervo contém uma entrevista gravada, em áudio ou vídeo, uma transcrição, e mídias, como fotos ou documentos digitalizados. Esse trabalho foi uma espécie de revisão bibliográfica contínua que perdurou pelos anos de 2023 e 2024.

Da mesma ordem dos projetos de memória institucional já citados, o projeto da Companhia de Telecomunicações do Brasil Central (CTBC) foi adotado para ser o objeto dessa pesquisa. Ao decorrer do trabalho de revisão, as mídias e depoimentos desse projeto se destacaram pelo seu potencial interpretativo em provocar uma discussão sobre territorialização do capital e trabalho e suas relações.

Às vésperas da celebração dos 50 anos da Companhia de Telecomunicações do Brasil Central (CTBC), o Museu da Pessoa foi chamado para desenvolver um projeto voltado à preservação, sistematização e disseminação da história da empresa. O objetivo foi transformar os 50 anos de história em um instrumento de memória institucional, assim como outros produtos feitos pelo museu, contribuindo para a “gestão do conhecimento e para a valorização dos princípios que nortearam a companhia ao longo dos anos”, assim descrito.

A CTBC foi fundada em 1954 por Alexandrino Garcia, na cidade de Uberlândia (MG), com o propósito de suprir as necessidades de comunicação de uma região considerada isolada e pouco integrada ao restante do país. A empresa rapidamente expandiu a territorialidade de seus serviços para municípios como Guará (SP), Monte Alegre de Minas, Centralina, Frutal, Campina Verde (MG) e

Itumbiara (GO), estando parte desse processo registrado pelas fotografias selecionadas para essa pesquisa. Ao longo das décadas, a CTBC liderou iniciativas tidas como inovadoras na época, como a implantação do sistema de micro-ondas e a construção da primeira rede de fibra óptica do Brasil.

O projeto de memória foi realizado entre os anos de 2000 e 2004, por meio de um trabalho minucioso que envolveu pesquisa histórica, coleta e organização de documentos e sistematização do acervo. Esse processo resultou na criação de um Centro de Memória, que teve como diferencial o uso de relatos de vida como base para narrar a história da CTBC.

As entrevistas foram realizadas com diferentes grupos: membros da família Garcia, fundadora da empresa; pioneiros que estiveram presentes desde a fundação; integrantes da comunidade impactada pela atuação da CTBC; e trabalhadores da empresa à época, promovendo um intercâmbio entre gerações. Ao todo, foram coletadas 145 histórias, sendo 102 entrevistas aprofundadas e 43 depoimentos recolhidos por meio de cabines interativas instaladas nas unidades regionais da companhia.

Em 2002, foram lançadas duas exposições: *“Do fio de cobre à fibra óptica”*, no Centro Administrativo, em junho, e *“Linha do Tempo CTBC”*, instalada no Prédio 236, em outubro. Ainda nesse ano, em dezembro, foi publicado o livro *“Alexandrino Garcia – Perfil de um Pioneiro”*, acompanhado de um longa metragem, ambos homenageando o fundador da empresa, falecido em 1993.

O encerramento do projeto se deu em 2004 com a criação oficial do Centro de Memória CTBC. Esse espaço foi dedicado à pesquisa e conservação do acervo histórico, composto por documentos, fotografias e depoimentos reunidos durante o processo de investigação em fontes internas, externas e junto a pessoas ligadas à trajetória da empresa. O material organizado passou a compor um banco de dados de referência sobre a história da CTBC.

Tendo como ponto de partida os registros fotográficos, que primeiro motivaram a problematização dessa pesquisa, foi sistematizada em uma planilha a seleção das fotos que figuram os blocos temáticos “trabalho” e “território”. Foram selecionadas inicialmente 89 fotos, das mais de 600 digitalizadas no acervo. Depois,

o tratamento deste material seguiu para uma curadoria que resultou em uma coletânea de fotos, anexada a esse trabalho, que sintetiza o núcleo temático de cada um dos dois blocos.

No bloco “trabalho” foram selecionados registros do cotidiano da operação na empresa: os balcões de telefonia, o maquinário das centrais, as confraternizações. No bloco “território”, foram selecionadas as fotos que registraram a estruturação da empresa em novas cidades, com a inauguração de antenas, modernização das centrais, etc. Parte importante desse bloco são os registros da família Garcia e das lideranças da empresa em encontros com autoridades estatais, ministros, presidentes e militares, configurando uma territorialidade atribuída principalmente à figura do Comendador Alexandrino Garcia.

Num segundo momento da pesquisa, foram sistematizados, em um extenso trabalho de leitura, trechos das entrevistas correspondentes aos proprietários das mídias selecionadas. Com os trechos selecionados, foi possível iniciar, a partir de correlações e contradições narrativas, uma problematização mais consistente para o desenrolar da discussão: quais relações estruturam a mobilização das forças de trabalho constitutivas da conformação da territorialidade da CTBC e da família Garcia?

Dividida também em blocos temáticos, foi possível agrupar trechos que tratam do mesmo assunto. Uma vez que as entrevistas foram igualmente roteirizadas para o empacotamento de um produto de memória, há um direcionamento homogêneo entre essas que permite o traçado de paralelos discursivos. *A trajetória profissional e a circulação das forças de trabalho; o cotidiano do trabalho e a utilização das forças de trabalho; a relação com a família Garcia e a produção das forças de trabalho;* serão os três blocos analisados nos próximos capítulos deste trabalho.

MOBILIZAÇÃO DO TRABALHO E TERRITORIALIZAÇÃO: RELAÇÕES DE PODER

O presente capítulo tem como objetivo estabelecer as bases teóricas que orientam a discussão e análises construídas ao longo desta pesquisa, particularmente no que diz respeito à produção, mobilização e controle das forças de trabalho no território. Para este propósito, parte-se da contribuição de Gaudemar, cuja obra oferece aparatos teóricos para compreender a mobilidade do trabalho não como um fenômeno espontâneo ou meramente econômico, mas como um processo historicamente produzido e politicamente estruturado no interior das relações capitalistas.

Para Gaudemar a mobilidade da força de trabalho constitui um elemento central para a reprodução do capital, sendo continuamente produzida e regulada a partir de mecanismos que articulam coerção, consentimento e organização espacial. A força de trabalho, nesse sentido, não apenas se desloca no território, mas é mobilizada segundo necessidades específicas de acumulação, o que implica a construção de dispositivos capazes de orientar, limitar ou induzir seus movimentos. Assim, a mobilidade do trabalho aparece como uma relação social permeada por assimetrias de poder, e não como uma simples resposta dos trabalhadores às dinâmicas do mercado.

Tal formulação permite avançar para uma compreensão geográfica da produção das forças de trabalho, na medida em que evidencia o papel do território como condição e produto dessas estratégias de mobilização. O território deixa de ser concebido apenas como suporte físico das atividades econômicas e passa a ser entendido como um espaço socialmente produzido, no qual se materializam relações de poder. Dessa forma, a mobilização da força de trabalho implica, simultaneamente, a conformação de territorialidades específicas, estruturadas a partir dos interesses do capital e dos agentes que o operam.

A partir dessas contribuições, torna-se possível problematizar como determinados grupos econômicos e familiares, como o caso da CTBC e da família Garcia, constroem estratégias duradouras de controle territorial, articulando produção econômica, organização do trabalho e influência social. As noções de mobilização e produção das forças de trabalho, tal como formuladas por Gaudemar,

oferecem, portanto, um referencial teórico para analisar as relações de poder que sustentam tais estratégias, especialmente quando estas se expressam para além do espaço produtivo imediato, alcançando dimensões simbólicas, políticas e discursivas.

Busca-se, neste momento, refletir sobre a afirmação de Gaudemar sobre a mobilidade intrínseca à força de trabalho enquanto necessidade do Capital. Na constituição e reprodução do modo de produção capitalista, formas de relações sociais diferentes foram desenvolvidas. Isto se deve a necessidade desta forma de organização da sociedade de gerar riquezas segundo sua própria maneira. Estas riquezas, produzidas coletivamente e apropriadas privadamente, constituem formas tautológicas de acumulação, isto é, que tem a acumulação cada vez maior como um fim em si mesma.

A acumulação capitalista, promovida de forma tautológica por suas próprias contradições internas, pressupõe que o processo produtivo amplie o montante potencial de valor e que este se realize na circulação, no chamado “salto mortal da mercadoria”, o momento da circulação D-M-D’ em que, da passagem de M-D’, a mercadoria seja trocada pelo equivalente dos gastos em sua produção mais o valor cristalizado do mais-trabalho, com o detentor da mercadoria correndo o risco, inclusive, em caso de não realizar a venda nestes termos, perder seus investimentos.

A realização deste valor, no entanto, depende primeiramente de sua produção. E qual é a fonte desta riqueza? Na realidade, nas trocas simples, a equivalência entre as mercadorias era o determinante desta troca. Nesta forma de circulação não se realizaria um mais-valor. É necessário, portanto, numa sociedade capitalista, que alguma coisa incremente valor em dada mercadoria. Ainda, para que haja intercambialidade entre mercadorias, deve haver algo em comum entre elas que sirva como “medida” do valor. Esse algo em comum nada mais é do que o trabalho humano cristalizado. E há, na sociedade inteira, entre todas as mercadorias possíveis, apenas uma capaz de gerar valor: a força de trabalho. Neste sentido, se estabelece que indivíduos supostamente livres são detentores de uma capacidade de trabalho que, potencialmente, pode gerar valor no processo produtivo. O valor

gerado por este trabalho é medido pelo tempo de trabalho socialmente necessário, isto é, um valor médio sob condições normais.

Isto significa que sujeitos não possuidores de meios de produção têm como opção de reprodução da vida a venda de sua força de trabalho. Eles não são uma mercadoria ou a força de trabalho em si, apenas detentores desta mercadoria especial na organização capitalista. Isto pressupõe, portanto, que para que a reprodução social do capital seja mantida (ampliada), estes indivíduos estejam sujeitos ao deslocamento, à mobilização para atender as necessidades produtivas, e isto se demonstra na prática na história, durante as colonizações e outras mobilizações forçadas ou (in)voluntárias de população.

Aqui, Gaudemar coloca a negatividade deste processo com mais precisão. Ao passo que, para os liberais, o sujeito enquanto detentor da capacidade de trabalho possui liberdade (considerado por nós uma ilusão jurídica) e, portanto, o livre arbítrio do deslocamento, o porte desta força de trabalho se apresenta, também, na negatividade do processo, que consiste na dependência desta como única fonte de recursos para a reprodução da vida. Ao mesmo tempo mercadoria indispensável e armadilha, pois que submete o sujeito à dependência de postos de trabalho em que sua capacidade seja inserida. Ainda, de forma geral, o salário recebido por vender sua força de trabalho, ou inseri-la no processo produtivo, será o mínimo necessário para a reprodução da vida, negando, portanto, a ilusão jurídica burguesa de ascensão social.

Para tanto, como afirma Marx (p. 180), o portador da força de trabalho (vendedor desta mercadoria) e seu comprador devem se relacionar de tal forma que, juridicamente em mesmo pé, realiza-se uma transação como qualquer outra. Entretanto,

a continuidade dessa relação requer que o proprietário da força de trabalho a venda apenas por um determinado período, pois, se ele a vende inteiramente, de uma vez por todas, vende a si mesmo, transforma-se de um homem livre num escravo, de um possuidor de mercadoria numa mercadoria.

Sendo assim, a pessoa portadora desta capacidade de trabalho deve estar disponível para vendê-la momentaneamente. Ainda, visto que a pessoa vendedora

da força de trabalho não detém meios de produção, sua mercadoria a oferecer consiste na própria corporeidade, de maneira que há possibilidade de sua mobilização para cumprir necessidades reprodutivas. A mobilidade destes sujeitos portadores de força de trabalho não consiste somente no deslocamento espacial, mas também na possibilidade de variação de carga de trabalho, salários, funções etc. A essência da única mercadoria capaz de gerar valor, a força de trabalho, é a negação da posse de meios de produção, ao mesmo tempo que detentora de uma mobilidade em amplo sentido, fundamental para o Capital. É neste sentido que Gaudemar coloca a mobilidade da força de trabalho como “uma característica do trabalhador submetido ao capital e por essa razão do modo de produção capitalista” (p. 192).

Da trajetória profissional e a circulação das forças de trabalho

Este primeiro bloco temático aborda a mobilização do trabalho de forma ampla, a partir das memórias dos trabalhadores da CTBC, considerando a trajetória que se inicia no primeiro contato com a empresa e segue até a saída, quando esta ocorre. O bloco é composto por cinco trechos, reunindo falas que respondem a questões como: “quando você começou a trabalhar na CTBC?”, “como decidiu se tornar telefonista?” e “como teve início sua relação com a empresa?”.

Conforme discutido por Gaudemar, a mobilização do trabalho no capitalismo se estrutura a partir de uma forma específica e contraditória de liberdade: o trabalhador é juridicamente livre para vender sua força de trabalho, mas economicamente compelido a fazê-lo para garantir sua sobrevivência. Trata-se, portanto, de uma liberdade negativa, caracterizada por constrangimentos materiais que orientam as escolhas individuais.

Assim, as falas analisadas evidenciam que a escolha de trabalhar na CTBC raramente esteve associada a motivações estritamente vocacionais ou a projetos pessoais. Ao contrário, a necessidade de contribuir com a renda familiar ou de assegurar a própria reprodução aparece como um elemento narrativo central, ilustrando o caráter compulsório que o emprego assume no processo de mobilização do trabalho.

Mais especificamente, tal condição é apontada por Gaudemar como a *circulação das forças do trabalho*, momento em que o trabalhador é submetido às exigências do mercado e das crises periódicas do capital, e também ao deslocamento de uma atividade para outra, antevendo um melhor salário.

- I. Não tive condições de estudar fora. Aqui em Uberlândia só tinha escola normal Professor José Inácio e tinha o Liceu de Uberlândia, que lecionava contabilidade, mas eu nunca tive ideia de ser professora e também não queria contabilidade. Papai não tinha condições de mandar a gente para fora para estudar, então **eu fiquei aqui e fui trabalhar porque precisava ajudar a família também**. Comecei a trabalhar com dezenove anos. Eu tenho uma tia que trabalhava na Empresa Telefônica Teixeira, ela era chefe de escritório lá. Ela ia se casar então ela pediu para eu aprender o serviço para ficar no lugar dela, tomando conta do escritório da empresa. (Entrevistada Ilce Silva Fogarolli, telefonista)

- II. Olha, todo dia saía cedo, foram 30 dias, e não arranjava um serviço. Enfrentei depósito de lenha, rachando um metro de lenha para ganhar seis mil réis, naquela época. E aqui foi indo, naquela vida, até que um dia eu fui descendo a João Pinheiro (...) para baixo da Telefônica, ali estava uma construção ali do Seu Alexandrino, o mestre de obra se chamava Eduardo Segadães, era um português. Eu passei lá, pedi serviço, servente. Não sei se ele não foi com a minha cara... Eu estava com meus 28 anos, nessa época: “Não tem serviço, não”. Fui descendo. Cheguei na casa do Osvaldo, irmão do Seu Alexandrino, tinha um pedreiro e um servente que estavam assentando azulejo no banheiro. Estava ali conversando com eles e chegou o Osvaldo (...). Eu pedi serviço pra ele e contei minha vida, como é que estava. “Oh, rapaz, aqui eu não posso te dar serviço. Agora vai pra pintura a obra, é só terminar o banheiro.” Ele levantou a cabeça pra cima, parou: “Oh rapaz, amanhã você traz uma enxada e uma lata que eu te dou serviço”. Parece que eu fui lá no céu e voltei. No outro dia, quando ele chegou lá, eu já estava esperando ele. (...) Lá eu trabalhei por seis meses, isso foi em 1954. Um dia, de tarde, o velho (Seu Alexandrino) apareceu lá. “Bastião, amanhã você pega sua ferramenta aqui e vai passar lá na Telefônica, nós passamos do Tito Teixeira, vamos começar a construir lá”. (...) Cheguei lá, eles me empurraram uma betoneira, ia até duas horas

da manhã; um pãozinho lá, um lanche, e aquilo foi naquele batidão. Naquele tempo a Companhia estava pobre, não podia fazer muita coisa. (Entrevistado Sebastião Gomes, auxiliar/supervisor de oficina)

- III. Nessa empresa de produtos para calçados, como eu já disse, não era um serviço muito maneiro, então eu tentei trocar de serviço, de departamento lá dentro mesmo. Eles me ofereceram um outro departamento, que era mecânica. Eu fiz até alguns estágios lá, só que com o chefe parece que não ia dar certo, então eu preferi dar aviso e sair da empresa. Eu saí da empresa numa quinta-feira e na sexta-feira eu dei uma volta na cidade: fiz inscrição no Magazine Luiza, pra trabalhar de motorista; no Banco Auxiliar - o gerente do Banco Auxiliar era filho do ex-patrão meu, lá da fazenda. Ele me chamou e falou que tinha uma vaga de contínuo. Fiz inscrição lá também e fiz inscrição na CTBC. Na época, tinha um primo meu que já trabalhava na CTBC e ele ganhou na Loteria Federal, comprou um bar e saiu da empresa. Eles me chamaram e eu fiquei no lugar dele. (Entrevistado Paulo da Cunha Vaz, técnico em máquinas elétricas e distribuição)
- IV. “Eu queria fazer engenharia mas aconteceu algumas coisas na vida da gente que às vezes desvia a gente do roteiro que a gente quer, aí não deu certo, aí eu fiz Magistério mas aí eu não quis lecionar não, aí foi quando apareceu a oportunidade de trabalhar na ETUSA, aí eu fui trabalhar, acho que já era hora de ser independente, de ter o meu dinheiro e de governar a minha vida, e também papai não andava muito bem de saúde, ele teve sempre problema de insuficiência cardíaca e renal, então eu falei: “Já é hora de ajudar meu pai”. (Entrevistada Rosa Maria Cussi, telefonista)
- V. “Fui saber de um amigo meu que trabalhava na Telemig, e ele ficou sabendo da vaga de motorista. Eu fui para lá, aí trabalhei três anos de motorista na rede. Aí saiu uma pessoa da central telefônica e perguntou para a turma toda: “Quem quer substituir o camarada?. Aí todo mundo ficava: “É complicado demais. Eu não vou, eu também não vou.”. Eu já estava trabalhando na rede, aí eu falei: “Não, eu vou!”. E fui, e fiquei até aposentar.” (Entrevistado Dilson Nascimento, chefe de manutenção)

Da mesma forma, os relatos sobre o encerramento da trajetória profissional na CTBC revelam que as decisões relacionadas à saída da empresa também não ocorrem como um exercício pleno de autonomia ou liberdade positiva, ou como a manifestação de um mercado de trabalho pontual e homogêneo, mas como se caracteriza a condição das circulações da força de trabalho. Conforme os próximos trechos, fatores como aposentadoria forçada, incorporação de antigas centrais, avanços tecnológicos e terceirizações foram condicionantes para o momento da saída.

VI. Eu trabalhei vinte e oito anos e uns dias. Aí na nossa aposentadoria – agora acabou essa aposentadoria especial que era a nossa – diziam que eu podia aposentar com vinte e cinco anos de serviço, aí eu deixei passar mais três anos ainda. Eu não queria parar, eu queria pelo menos continuar mais uns dois anos. Mas aí, na época, a empresa falou que a meta da empresa era dar oportunidade para outras pessoas e que a gente já tinha dado a cota da gente. Era para a gente se aposentar. Foi assim uma coisa muito traumática na época para a gente. Para mim e para todas as sete que aposentamos juntas, porque você imagina: você trabalhar uma vida inteira, vinte e oito anos numa firma, aí eles avisaram para nós, com um mês e pouco de antecedência, chegaram para a gente, fizeram uma reunião lá, o departamento de pessoal, chamaram a gente e falaram: “Vocês vão trabalhar até 8 de junho, e a partir do dia 8 vocês estão liberadas, não vão trabalhar mais não”. Todo mundo assustou. (Entrevistada não identificada, telefonista)

VII. Meus sonhos? Olha, o que eu tenho, enquanto eu estiver dentro da empresa, eu vou dar tudo de mim para acompanhar essas mudanças todas. Só que eu não espero muito de mim dentro da empresa não, porque esse negócio de terceirizar, essas terceirizações que estão acontecendo, a gente não tem mais segurança no trabalho. Você tá ali mas você tá pensando: “A qualquer momento a empresa vai me despedir, vai me mandar embora, porque tá terceirizando tudo.” Igual aconteceu em outubro, que terceirizou a maior parte, o pessoal foi muito chateado, contrariado com essas terceirizações, e você não tem mais segurança no trabalho. Então você tá ali, você tá assim: “Quando eu estiver aqui eu vou dar tudo de mim para estar aqui”, mas você tá

sempre assim: “Eu não vou estar aqui amanhã”, você não tem mais estabilidade no emprego, entendeu, então a gente não espera muito disso aí. (Entrevistada Geny Darc Tavares Nunes, telefonista)

VIII. A gente foi acompanhando isso sempre com uma preocupação “Ai, está acabando meu tempo aqui”. A preocupação era essa, de repente ia automatizando tudo e ia diminuindo pessoas. Então, à partir do momento que se digitalizava alguma coisa, que se automatizava, ia diminuindo, não tinha mais necessidade de ter a quantidade de telefonistas que tinham, então ia sempre demitindo. Ia sempre fazendo aquela seleção, essa aqui é mais útil para mim aqui... Eu estava sempre ficando, sempre poupada, graças a Deus. Foi aproveitando as pessoas pra bilhetagem, porque todas as ligações que tinham que ser feitas tinham que ser tarifadas, bilhetadas, classificadas, essas coisas todas. Encarregadas que tinham as outras tarefas que tinham que ser feitas. Foi indo até que eu passei de telefonista pra codificar bilhetes, trabalhei uns três ou quatro anos. (Entrevistada Maria Rita Vanzolini, telefonista)

IX. Olha, eu sempre gostei muito de trabalhar, gostava muito do que fazia e sempre fui uma pessoa alegre, satisfeita de tudo aquilo que eu faço, mas a gente tinha o coração apertado que sempre chegava aquelas notícias que como a comunicação tava avançando de uma forma rápida que não ia existir mais telefonista, então era uma profissão que todos nós sabíamos que tava perto de terminar, não ia ter mais, então aquilo, às vezes, angustiava a gente, então ficava aquele questionamento das meninas: “Será que vai acabar, o que será que vai acontecer com a gente, será que eles vão mandar a gente embora, o que vai acontecer?”. Quando foi na época foi aberto para todas as telefonistas que quisessem continuar trabalhando na telefonia que tinha lugar pra elas em Uberlândia ou em outras regionais ou outras seriam conduzidas pra outros departamentos, muitas não quiseram trabalhar quiseram ir embora então saíram da empresa. (...) A CTBC tava passando por uma transformação muito grande, foi uma época em que começou a desfazer os departamentos, abrir outros departamentos, então começou a mexer muito com o pessoal, então eles começaram a ver quem já podia aposentar, porque na época mesmo que você aposentasse você não podia ficar na empresa, agora não, agora acho que pode, mas naquela época não podia, então começou a ver as pessoas que já

podiam aposentar pra não mandar os outros embora (...). “Eu já to com 26 anos de casa, já tenho tempo pra aposentar”, que eu tinha tempo especial de telefonia, “E eu vou me aposentar esse ano, eu não quero que por causa da minha pessoa, já tenho tempo de aposentadoria, mandar uma pessoa que tá iniciando agora, embora”, então eu fui e falei com Osvaldo pra me aposentar. Olha, ao meu ver eu senti que a CTBC passou por uma época que houve muita transitoriedade dentro dela, não sei se a gente viveu uma época que era uma empresa onde a gente vivia junto, vivia como família e depois quando começou a viver aquela transitoriedade eu achei que ela se perdeu um pouco, mas me parece que agora estão... Como diz? Juntando tudo aquilo que ela foi pra que ela possa continuar sempre na época que eu entrei, uma empresa que hoje não pode se falar que é uma família, mas uma empresa que dá posição, que dá suporte, que dá um pouco de segurança pra aqueles que estão ali, porque é muito difícil você trabalhar e viver numa insegurança que a qualquer momento você possa ser mandado embora mesmo que você seja um bom profissional, então eu acho que a CTBC devia, todos os lugares não to falando só da CTBC, todas as empresas deviam fazer com que o empregado, o funcionário tenha mais segurança no emprego que ele tem pra que ele possa também produzir melhor, porque ele sabe que quando ele é uma pessoa confiável, ele está seguro ali, eu acho que ele produz mais, não viver nesta guerra fria que nós estamos vivendo aí.” (Entrevistada Rosa Maria Cussi, telefonista).

Do cotidiano do trabalho e a utilização das forças de trabalho

O segundo bloco trata do cotidiano do trabalho, concentrando-se nas memórias dos trabalhadores sobre sua rotina na CTBC e sobre a própria natureza da operação. Os relatos revelam narrativas e discursos comuns marcados pelo disciplinamento constante, hipervigilância, e submissão completa, especialmente entre as telefonistas, que enfrentavam longos plantões. Nas entrevistas, algumas telefonistas foram questionadas sobre “a história de que telefonista não podia casar ou constituir família”, o que, a partir das confirmações, mostrou-se como uma cultura da empresa.

Esses relatos exemplificam comportamentos e discursos produzidos que constituem condições para mobilização da força de trabalho em benefício do capital. Tais condições são denominadas de “utilização das forças de trabalho” por Gaudemar, que correspondem ao momento em que o trabalhador deve se adequar especificamente às formas e às transformações da organização do processo produtivo, ajustando-se a duração da jornada, a intensidade do trabalho, aos níveis de produtividade, a alternância dos postos de trabalho e aos efeitos de uma divisão de trabalho cada vez maior.

Nesse sentido, a disciplina, a vigilância e a internalização de normas e culturas institucionais, que regulam não apenas o tempo e o ritmo do trabalho, mas também aspectos da vida pessoal, atuam como mecanismos que produzem e naturalizam as condições necessárias para a utilização da força de trabalho, a medida em que os próprios trabalhadores incorporam condutas e discursos compatíveis com a intensificação do trabalho, a disponibilidade permanente e a adaptação às transformações da organização produtiva.

X. Ver a empresa crescer, parece que você faz parte dela. Tudo o que acontece é como na vida particular: se tem uma coisa boa, uma parente fica bem, um filho nasce, um sobrinho nasce, então é tudo... Lá era a mesma coisa, aquilo era a minha segunda casa, **eu vivia mais tempo lá do que em casa, passei a maior parte da minha vida lá dentro da CTBC, mais do que em casa** (...). E foi uma vida boa porque eu não me casei. Não me casei por opção. Mas eu me dediquei. Quer dizer, fiquei com os meus pais porque todos os meus irmãos casaram e eu fiquei só, então eu fiquei com os meus pais. Eu trabalhava assim, por exemplo, de manhã e de tarde. Quando, no começo, às vezes até domingo e feriado, a gente saía para trabalhar. Mas, na maior parte do tempo, a gente tinha um trabalho normal, num horário certinho e tudo. (...) Aquilo ali era uma segunda casa para mim, uma segunda família. (Entrevistada Ilce Silva Fogarolli, telefonista)

XI. O espírito de trabalho, o espírito empreendedor é tão gritante... Olha bem que interessante: hoje é praxe eu ler um jornal na minha mesa de trabalho, eu tenho que ler um jornal. Meu Deus do céu se alguém estivesse lendo um jornal numa hora de trabalho naquela época, seu Alexandrino virava e falava assim: “Seu moço, você não tem nada

para fazer não?”. Naquela época ler jornal era passatempo, era um mero lazer, não era trabalho. Só para vocês terem ideia o que representava a evolução, a central 236 é uma central AXE, informatizada, então ela não tem mais aqueles conceitos do sistema antigo que você tinha que subir numa escada, dar manutenção, arrancar bastidor, tirar bastidor, pôr numa bancada, escutar fone de ouvido, fazer emenda de fio interrompido, contato, mau contato, você tinha que limpar os contatos... Não. A central 236 era uma central que você sentava numa cadeira, numa sala gostosa como essa, e ficava à frente de um terminal dando comandos. Sem citar quem: mas na época, os diretores, no dia da inauguração da central, falaram assim: “Gente, **na hora que o seu Alexandrino e o doutor Luiz Alberto Garcia vir aqui dentro vocês fingem que estão trabalhando**”. Queriam que a gente colocasse uma escada lá dentro da central, arrancasse as tampas e ficássemos fingindo que estávamos dando manutenção em uma coisa que a gente nunca ia dar manutenção. Mas mandaram fazer isso. Logicamente nem o seu Alexandrino nem o doutor Luiz Alberto Garcia eram pessoas que, claro, eles entendiam aquilo, eles eram os acionistas, eles estavam comprando, mas isso era o que passava na mente até da alta administração. (Entrevistado Francisco Damasceno Pádua Júnior, especialista em Gestão de Processos e Qualidade)

- XII. A empresa não permitia, né, não permitia gravidez dentro da empresa. Se casasse mandava embora antes de ficar grávida. Porque teria que pagar parece, não sei porquê, isso aí eu não estou sabendo, mas a gente não podia casar não. E nem levar namorado lá na porta também. Namorava lá de longe, deixava lá na rua de baixo, aí vai embora. Depois a hora que liberou para casar nós tchuc, casou. Falou assim “agora pode casar, pode...”. Porque teve uma época que eles não aceitavam mesmo, não aceitavam casamento dentro da empresa, nem que namorado chegasse na porta com a namorada da empresa, ficavam lá fazendo hora lá, não aceitava isso. Você tinha que chegar só perto e depois passou uma época parece que eles liberou. Falou assim: “ah, não está importando com alguém que...” Aí até contrataram pessoas casadas, começou contratar. E quando liberou foi um punhado que casou de uma vez. E eu fui uma delas. (Entrevistada Geny Darc Tavares Nunes, telefonista)

- XIII. Só algum tempo depois que eu entrei é que começaram a aceitar. Até então, se casasse tinha que sair. Então, como você fazia? Às vezes você era o arrimo de família, na sua casa, e tinha que ajudar nas despesas. Eu não casei, não foi por isso, não sei, mas acho que tem coisa a ver. Porque geralmente a pessoa está lá trabalhando, ganha o salário, ajuda em casa a manter as despesas, às vezes tem um pai doente, uma mãe doente, vai passando o tempo e passa a oportunidade de casar. E acontece mesmo isso. Mas tem a Lenir, por exemplo, que casou depois que ela saiu de lá. Quem mais casou? Da minha época lá, a Cidinha, a Cida Lopes, casou antes de sair. Eu sei que tem caso que deve ter alguma coisa a ver, como eu falei, a gente trabalhava em fim da semana, você deixava uma festa para ir trabalhar, você perdia muita oportunidade de convívio social, de participar de alguma coisa, porque tinha aquele horário que você tinha que ir trabalhar, não tinha como não ir. (...) E se ficasse grávida também, era rua, mandavam embora. Depois de um certo tempo que eu já estava lá, eles passaram a aceitar. Mas logo assim que eu entrei, se ficasse grávida era mandada embora. Teve caso de menina lá que eu conheci que ficou grávida e que foi mandada embora. (Entrevistada não identificada, telefonista)

Da relação com a família Garcia e a produção das forças de trabalho

Este último bloco concentra-se no momento das entrevistas em que os trabalhadores compartilham suas memórias relacionadas à família Garcia, em especial sobre a figura de seu Alexandrino. “Como era o seu Alexandrino”, ou “você tem alguma história sobre o seu Alexandrino?”, foram perguntas dirigidas à maioria dos entrevistados, que resultaram em relatos como os selecionados para esse bloco temático.

Há em comum na memória dos trabalhadores a construção de uma imagem de seu Alexandrino como um homem pioneiro, visionário, trabalhador, referido até como “bandeirante”. Conforme os relatos, essa impressão associa-se à sua presença constante nas centrais direcionando a operação, à manutenção de relações estratégicas e à capacidade de realizar negociações, que culminaram na incorporação de antigas centrais e telefonias, como a Teixeira e ETUSA, conformando, assim, a territorialidade da empresa e da própria família Garcia. Embora houvesse essa impressão geral, há relatos que o descrevem também como

reservado, rigoroso, temeroso. Destaca-se o trecho XVI, do relato do delegado sindical que menciona episódios em que Seu Alexandrino agredia trabalhadores e o próprio filho, Doutor Luiz.

Essas incongruências não devem ser compreendidas apenas como contradições ou inconsistências nos relatos, como se o que interessasse fosse reconhecer o verdadeiro caráter do Seu Alexandrino, mas como um fenômeno em si. Independentemente de sua factualidade, os relatos em sua totalidade são substancialmente suficientes para exemplificar as relações sociais implicadas no processo de **produção da força de trabalho**.

“A natureza não produz, de um lado, os possuidores do dinheiro ou de mercadorias e do outros os possuidores exclusivamente, das suas próprias forças de trabalho. Tal relação não tem qualquer fundamento natural, e não é também uma relação social comum a todos os períodos da história. É evidente o resultado de um desenvolvimento histórico preliminar, o produto de um grande número de revoluções econômicas, saído da destruição de toda uma longa série de anteriores formas de produção social” GAUDEMAR

A partir dessa perspectiva, o que busca-se estabelecer é uma reflexão de caráter genealógico sobre a produção desse tipo de relação social no contexto específico da CTBC. Trata-se de relações que se sustentam por meio de pequenos dispositivos de poder inscritos nas práticas de trabalho e nas relações pessoais, valendo-se ou não de violência explícita, mas sempre produzindo e reproduzindo discursos que naturalizam formas específicas de dominação, presentes nos trechos aqui elencados.

XIV. Olha, no primeiro ano que eu estive aqui, o meu relacionamento com o doutor Luiz foi muito pequeno, porque a gente ainda era muito novo e tinha certa timidez. Mas ele sempre foi investido e revestido de uma humildade fabulosa. Eu passei a ter uma intimidade até maior com o doutor Luiz no decorrer dos anos quando eu fui gerente regional, até porque a gente frequentava a mesma igreja. Então, no decorrer do tempo, o conhecimento vai aumentando, a admiração pelas pessoas vai aumentando. (...) O seu Alexandrino, na época em que ele era vivo, era aquela pessoa assim, que você tinha uma admiração por ele, mas era uma admiração assim meio temerosa, ou seja, quando ele vinha para afrontar você frente a frente, você

tinha medo de conversar com ele – pelas promessas que você fazia e pela memória que ele tinha e pela capacidade dele de cobrar de você e de exigir de você aquilo que você prometia. Ou seja, ele tinha imã no olho para buscar e achar as coisas erradas. O doutor Luiz também tinha essa coisa. A primeira admiração que eu tive do seu Alexandrino era uma admiração servil. Depois que o seu Alexandrino adoeceu e depois que ele morreu, eu passei a perceber que o seu Alexandrino tinha para mim o que eu tenho pelo o meu pai (...). A responsabilidade que aquele homem tinha e a determinação... Eu comparava o seu Alexandrino com a determinação do meu pai. O meu pai, saído da agricultura, nos transformou em oito profissionais de nível superior. O seu Alexandrino foi muito maior. O seu Alexandrino, que veio de Portugal e que era simplesmente motorista de caminhão ou verdureiro, transformou essa empresa e formou esse grupo tão grande que chegou a ter seis mil funcionários na holding. **Quer dizer, então o respeito do seu Alexandrino deixou de ser uma coisa servil e passou a ser uma coisa de idolatria.** (Entrevista Ilce Silva Fogarolli, telefonista)

- XV. Embora ele tivesse uma deficiência visual muito grande, de repente ele chegava, olhava uma coisa e falava assim: “Seu moço, isso não está certo”. Gozado, ele com a deficiência visual dele, a gente olhava e não via, de repente a gente ia analisar aquilo, não estava certo, estava fora de prumo, ou aquilo que a gente estava fazendo não estava correto com a realidade do que ele esperava. Mais uma coisa interessante: ele era uma pessoa extremamente simples e ele se relacionava muito. Quanto mais simples a pessoa, melhor era o relacionamento dele. Quantas e quantas vezes eu o vi convidando o peãozinho à Ericsson que fazia a montagem da central, ou seja, a parte de ferragem, ele chamava os meninos para os meninos irem para a granja Marileuza à noite porque ele queria fazer um churrasquinho. A Dona Maria ia preparar uma janta para os meninos ou ia preparar um almoço para os meninos, os meninos passavam lá o dia inteiro com ele, sábado e domingo lá. Nem uma nem duas vezes eu vi ele fazer isso, convidar e você não via ele fazer com pessoal de mais alto nível. Até porque a convivência dele nos primórdios da CTBC foi muito isso. Ele ia para campo, Dona Maria cozinhando para a peãozada, e ele junto com a peãozada trabalhando, levantando a CTBC, implantando as linhas de transmissão que permitiram toda essa área de concessão nossa. Foi

justamente o pioneirismo, o avanço dele. **Talvez seu Alexandrino tem muito de um bandeirante**, eu acho. Comparando ele com nossos bandeirantes, o seu Alexandrino tem o mesmo espírito. Talvez ele seja alguma reencarnação de um bandeirante, porque ele era um desbravador mesmo nesse sentido. Ele ia e abria aquela frente. (Entrevistado Francisco Damasceno Pádua Júnior, especialista em Gestão de Processos e Qualidade)

- XVI. Ele era um sujeito muito fechado, mas tinha os motivos dele. Apesar de toda a riqueza dele, ele era um homem muito doente. Inclusive teve uma passagem que eu me revoltei com ele, porque eu era delegado sindical. Ele chegava a agredir o pessoal, agredia com cabo de vassoura! Eu falei: “Mas esse cara não pode ser normal”. Mas geralmente era gente mais humilde, porque isso não é normal. E agredia até o próprio filho dele, batia no Luiz Garcia, xingava o filho dele, assim, na frente de todo mundo. E eu ficava com dó, o Luiz chorava, e eu falava: “Mas o que está acontecendo com esse homem, gente? Não pode uma coisa dessas”. Agora, comigo não. Ele chegava: “Eu vou montar um sindicato para o senhor. Eu vou botar a moça mais bonita que o senhor quiser aqui para ser sua secretária. O senhor pode escolher os móveis no Móveis Testa” - que era a loja de móveis mais chique de Uberlândia. “Eu monto um sindicato que é para o senhor não pegar mais no meu pé, pelo amor de Deus!”. Ele queria mandar os caras embora sem pagar nada! Eu chegava: “Não, o senhor vai ter que pagar isso, isso e isso para o cara”. E ofendia o cara, xingava a mulher, xingava o cara, se o cara fizesse qualquer coisa ele agredia. Ele era terrível. Mas, por outro lado, um homem dinâmico. O cara que fez a Companhia Telefônica multiplicar por cem: o Alexandrino. Era um cara trabalhador. (...) Quando ele via um trilho ali, o cara com moleza para pegar o trilho, ele pegava o trilho e botava no ombro, era um caboclo forte. “É assim que se faz, cara! Pega aí...”. Às vezes ele enfezava mesmo, e com razão, com um cara com preguiça, e apelava e partia para a briga mesmo, agredia o cara mesmo. O cara, como era humilde, não reagia. Uma vez o cara reagiu, mas os outros chegaram e seguraram, não deixaram acontecer o pior.
- Um belo dia ele me fez essa oferta e eu deixei ele muito nervoso, porque falei: “Ó, seu Alexandrino, acima de tudo o nosso sindicato não é patronal. O nosso sindicato é democrático e cristão. Eu não vou aceitar a sua proposta. Eu fico na sala, lá de dentro da sua

central, nunca parei o meu trabalho para poder defender ninguém, certo? Eu só faço as contas fora do expediente, do horário, daquele funcionário que o senhor mandou embora, que eu acho que é legal o que eu estou fazendo com o senhor. O senhor quer mandar o fulano, ciclano, beltrano embora sem pagar nada, isso não é legal. Então eu estou aqui como delegado sindical para defender o pobre, e como tal eu vou continuar sendo”. Daí nós criamos atrito e quase não nos cumprimentávamos. O Luiz até chegava para mim e falava: “O meu pai diz que você não cumprimenta ele”. Eu falei: “Luiz, às vezes eu chego de manhã cedo falo ‘Ô, Seu Alexandrino, bom dia.’ Ele vira a cara para mim. Outro dia ele chega: ‘Bom dia’. Ô, espera aí! Ou o senhor me cumprimenta todo dia, ou o senhor não cumprimenta dia nenhum. Eu não sou puxa-saco. Nunca fui puxa-saco e o senhor sabe muito bem disso. Eu sou o único aqui que enfrenta o seu pai cara a cara, todo mundo tem medo do seu pai aqui, e você sabe muito bem. Até você. Você apanha dele aqui, uai. Ele é seu pai, tudo bem, você não vai bater nele. Mas eu acho que ele não devia fazer isso na frente do pessoal, devia te respeitar como o homem que você já é, engenheiro formado. Não pode, isso aí não deve acontecer”.

(Entrevistado não identificado, delegado sindical)

- XVII. Mesmo sem ter contato, porque a gente tinha a Teleco, tinha a fotografia dele. **Em todas as CTBC existia um pôster dele**, um pequenininho lá, todo lugar tinha que ter, e só de ver a gente tinha amor, sabe? Eu, sinceramente, me arrepio a hora que eu falo nele. Inclusive agora, na Convenção, um associado foi cantar uma música dele, eu desabei a chorar. (Entrevistada Nilva Apossidônia Parreira, telefonista)

CONCLUSÃO

Essa pesquisa buscou compreender as dimensões materiais da mobilização do trabalho através das memórias dos trabalhadores da CTBC e dos registros fotográficos. Os trechos selecionados dividiram-se em blocos que seguiram como três momentos de análise, como definiu Gaudemar sobre os campos de intervenção da mobilidade da força do trabalho: produção, utilização e circulação.

Para cada momento, os trechos ilustraram as especificidades de cada relação contida na mobilização do trabalho, mostrando também que não há exatamente um momento inaugural único, fixo, linear na história para a condução do aparecimento da força de trabalho como mercadoria. O que há, na verdade, é uma reprodução social constante, não acabada, em diversas escalas, de materialidades que estruturam a mobilização do trabalho.

O valor das memórias, bem como dos outros registros presentes nessa pesquisa, reside justamente em documentar estruturas de menor escala e práticas cotidianas que, somadas, constituem a base de um processo macroeconômico da mobilização da força do trabalho, que permite a territorialização do capital privado, neste caso da CTBC, e do poder econômico da Família Garcia.

Para a compreensão desse processo, serve a totalidade do projeto da CTBC, a semiótica das fotos, as memórias, e a própria concepção e idealização do projeto de memória institucional. As perguntas específicas sobre a relação com os padrões, o roteiro que tenta direcionar a construção de um “legado” individual, também demonstram decisões deliberadas em produzir um discurso para a empresa, que nada mais é do que um produto, um produto para a reprodução de relações que legitimam a territorialidade da CTBC.

Ainda parte dessa totalidade são as contradições narrativas, de quem idolatra o Seu Alexandrino, a quem revela seu lado violento; de quem tinha a empresa como casa, a quem lamenta não ter casado ou formado família; de quem formou um legado, a quem ressentente uma aposentadoria forçada. Todas essas

tensões narrativas se apresentam como um fenômeno em si, que permite entender como as individualidades e percepções são produzidas nesse processo.

Ao mesmo tempo, todas essas estruturas delimitam a conformação de uma territorialidade associada à família Garcia e à CTBC. A coletânea de fotografias evidencia como as localizações dos registros permitem compreender a extensão das concessões alcançadas pela empresa, a partir da implantação de antenas, linhas telefônicas e novas centrais, e também a extensão da influência política, reunidas no bloco “território”.

Indissociável desse eixo está o bloco “trabalho”, que reúne registros do cotidiano da operação. Visualmente se traduz o que aqui foi discutido: território e trabalho não apareçam como instâncias separadas ou concluídas, mas como dimensões em constante relação, nas quais uma produz a outra.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GAUDEMAR, Jean-Paul de. **A mobilidade do trabalho e acumulação do capital**. Lisboa: Estampa. 1977.