

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Título: A Trabalhadora Bancária: Uma Reconfiguração da Discriminação

Autora: Elaine Cristina Marques de Souza Balbino
Orientadora: Profª. Drª. Márcia de Paula Leite

Este exemplar corresponde à redação final da Dissertação defendida por Elaine Cristina Marques de Souza Balbino e aprovada pela Comissão Julgadora.

Data: 26/02/2007

Assinatura:.....

Márcia de Paula Leite

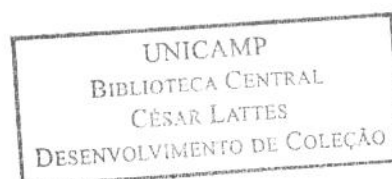
Orientadora

COMISSÃO JULGADORA:

Angelali C. Franco
Márcia de Paula Leite
FELICIANO

2007

i



© by Elaine Cristina Marques de Souza Balbino, 2007.

UNIDADE Bc
Nº CHAMADA: T/UNICAMP B 185t
V. _____ EX. _____
TOMBO BCCL 93512
PROC 16.P.145.03
C _____
PREÇO 11,00
DATA 31/07/07
BIB-ID 424727

**Ficha catalográfica elaborada pela biblioteca
da Faculdade de Educação/UNICAMP**

Balbino, Elaine Cristina Marques de Souza .
B185t A trabalhadora bancária : uma reconfiguração da discriminação / Elaine
Cristina Marques de Souza Balbino. -- Campinas, SP: [s.n.], 2007.

Orientador : Márcia de Paula Leite.
Dissertação (mestrado) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade
de Educação.

1. Mulheres. 2. Trabalho. 3. Discriminação de sexo no emprego. I. Márcia
de Paula Leite. II. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de
Educação. III. Título.

07-077/BFE

Título em inglês: The banking worker : a reconfiguration of the discrimination

Keywords: Womans; Work ; Sex discrimination in employment

Área de concentração: Educação, Política e Cultura

Titulação: Mestre em Educação

Banca examinadora: Profa. Dra. Márcia de Paula Leite (Orientadora)

Profa. Dra. Ângela Maria Araújo Carneiro

Prof. Dr. José Roberto Montes Heloani

Data da defesa: 26/02/2007

Programa de pós-graduação : Educação

e-mail : elaine@balbino.com.br

AGRADECIMENTOS

Este trabalho foi realizado como dissertação de mestrado no Departamento de Educação, Política e Cultura, na Faculdade de Educação da Universidade Estadual de Campinas.

Agradeço:

Ao meu terapeuta Jesus Cristo, o maior psicólogo que já existiu, o segredo da minha alegria.

À Prof.^a Dr.^a Márcia de Paula Leite, cuja magnífica orientação permitiu-me fazer este trabalho. Gostaria de agradecer-lhe pela dedicação e seriedade intelectual com que acompanhou essa dissertação.

Ao Sindicato dos Bancários de Campinas e Região, toda diretoria e funcionários pelo incentivo, apoio e colaboração, concedendo-me oportunidade para estudar, em especial aos meus companheiros de roteiro, que, muitas vezes, careceram da minha presença e eu não pude ajudá-los.

A minha filha Lorena, cuja beleza e graça continua a me desafiar e a me inspirar.

A minha irmã Adriana, que me ensinou a beleza da leitura; sem isso não seria possível chegar até aqui.

E, por fim, destaco a importância da ajuda dos meus familiares e amigos; agradeço a todos pela colaboração, principalmente a minha sogra, Maria José Cesário, que cuidou da Lorena para que eu pudesse estudar. Aos meus pais, que estiveram sempre torcendo por mim e orando, eles cuidaram da minha vida espiritual. Amo vocês.

52746006

Dedico este trabalho ao meu marido,
a parte mais gostosa dos meus dias.

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Número de Bancos no Brasil	58
Tabela 2 – Número de municípios sem agência bancária	58
Tabela 3 – Evolução do emprego, por sexo, no setor bancário brasileiro (1995-2003)	61
Tabela 3.1 – Evolução do Emprego, por sexo, no setor bancário no Estado de São Paulo (1995-2003).	61
Tabela 3.2 – Evolução do Emprego, por sexo, no setor bancário na cidade de Campinas (1995-2003).	61
Tabela 3.3 – Comparação da evolução do Emprego, por sexo, no setor bancário no Brasil, São Paulo e Campinas (1995-2003).	63
Tabela 4 – Tipos de Atendimento	64
Tabela 5 – Mudanças nos principais postos de trabalho (%)	71
Tabela 6. Principais Fusões e Aquisições no Setor Bancário Brasileiro - 1995/1999.	74
Tabela 8 - Divisão CNAE 65 - Intermediação Financeira – Grau de Instrução por sexo no Brasil	87
Tabela 8.1 –Divisão CNAE 65 - Intermediação Financeira – Grau de Instrução por sexo em São Paulo	87
Tabela 8.2 -Divisão CNAE 65 - Intermediação Financeira – Grau de Instrução por sexo em Campinas	87
Tabela 9 – Número de trabalhadores por sexo no Banco A	95
Tabela 10 – Análise de um Banco Público B	97
Tabela 11 – Análise da estrutura do Banco A	98
Tabela 12 – Comparações entre sexos por cargo ocupacional – Banco B 1999-2004	100
Tabela 13 – Idades dos funcionários dos Bancos A e B	108
Tabela 14 –Estado Civil dos entrevistados e números de filhos dos Bancos A e B	109

Tabela 15 – Nível de Escolaridade dos entrevistados dos Bancos A e B	110
Tabela 16 - Tempo de Serviço dos entrevistados dos Bancos A e B	111
Tabela 17 - Rendimentos dos entrevistados dos bancos A e B	111

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Número médio de anos de estudo das pessoas de 10 anos ou mais de idade, por Grandes Regiões, segundo o sexo e os grupos de idade – 2005	38
Quadro 2: Desconforto físico e atividades desenvolvidas pelos trabalhadores	131

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Porcentagem de Homens e Mulheres no Banco – A	96
Gráfico 2- Porcentagem de Homens X Mulheres em um Banco Público B	97

ÍNDICE DE SIGLAS

BB: Banco do Brasil
BNDES: Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social
CEF: Caixa Econômica Federal
CEP: Controle Estatístico de Processo
CNAE: Classificação Nacional de Atividades Econômicas
CNB: Confederação Nacional dos Bancários
CPD: Centro de Processamento de Dados
CUT: Central Única dos Trabalhadores
DIEESE: Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos
DORT: Doenças Ocupacionais Relacionadas ao Trabalho
FENABAN: Federação Nacional dos Bancos
FIBGE: Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
FMI: Fundo Monetário Internacional
INPC: Índice Nacional de Preços ao Consumidor
LER: Lesão por Esforço Repetitivo
MTB: Ministério do Trabalho e Emprego
OIT: Organização Internacional do Trabalho
OPEP: Organização dos Países Exportadores de Petróleo
PAB: Posto de Atendimento Bancário
PAE: Posto de Atendimento Eletrônico
PDV: Programa de Desligamento Voluntário
PEA: População Economicamente Ativa
PIB: Produto Interno Bruto
PLR: Participação nos Lucros ou Resultados
PNAD: Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
RAIS: Relação Anual de Informações Sociais
RH: Recursos Humanos
SEEB: Sindicato dos Bancários em Estabelecimentos Bancários
TST: Tribunal Superior do Trabalho
URV: Unidade Real de Valor

Sumário

RESUMO.....	xiii
APRESENTAÇÃO	01
INTRODUÇÃO	05
CAPÍTULO I – TENDÊNCIAS DA REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA EM GERAL E NO BRASIL	11
1.1 Uma realidade complexa e contraditória	11
1.2 Crise do pacto de regulação social do modelo fordista/keinesiano e a emergência das novas formas de acumulação flexíveis	12
1.3 Tendências gerais da reestruturação produtiva.....	17
1.4 Especificidades do processo de reestruturação produtiva no Brasil.....	19
1.5 Reestruturação e Mercado de trabalho no Brasil.....	20
1.6 Flexibilização e precarização do trabalho e seus reflexos para as mulheres trabalhadoras ...	28
CAPÍTULO II - REESTRUTURAÇÃO DO SETOR BANCÁRIO	37
2.1 Reestruturação Bancária Internacional	37
2.2 Reestruturação Bancária	40
2.2.1 As mudanças ocorridas no setor bancário: Da Reforma de 1964 até os anos 80	41
2.2.2 De 1990 a 1993	45
2.2.3 De 1994 a 2003	48
CAPÍTULO III – O TRABALHO E TRABALHADOR BANCÁRIO	57
3.1 A trajetória do trabalho e dos trabalhadores (as) bancários (as) de 1920 a 1970	62
3.2 A trajetória do trabalho e dos trabalhadores (as) bancários (as) na década de 80	65
3.3 A trajetória do trabalho e dos trabalhadores (as) bancários (as) na década de 90 e nos anos 2000	68
3.3.1 As exigências de qualificação e escolaridade.....	78
3.4 Campanhas salariais: a resposta dos trabalhadores (1992 a 2006).....	84

CAPÍTULO IV – IMPLICAÇÕES DA REESTRUTURAÇÃO PARA O TRABALHO BANCÁRIO EM NÚMEROS.....	89
4.1 A reconfiguração da discriminação em números	92
CAPÍTULO V - PALAVRAS CRUZADAS: VISÕES E VIVÊNCIAS DA DESIGUALDADE GÊNERO.....	97
5.1 Perfil da Amostra.....	100
5.2 O Diagnóstico	104
5.2.2 Composição e mudança da gerência.....	110
5.2.3 Degradação do status de gerente	111
5.2.4 Políticas de promoção.....	114
5.2.5 Ascensão: o teto de vidro.....	115
5.3 Ritmo de trabalho: tensão máxima, intensificação do trabalho e doenças ocupacionais ...	120
5.3.1 Condições de trabalho e doenças ocupacionais e psicossomáticas	126
CONCLUSÃO.....	133
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	135
ANEXO I –	149

RESUMO

Esta dissertação teve por objetivo analisar a discriminação de gênero que parece estar aliada à difusão de estereótipos desenvolvidos no ambiente do trabalho bancário, uma vez que nos parece relevante, porém ainda obscuro que, dentre tantas conquistas dessas trabalhadoras, elas não conseguem ascender hierarquicamente de maneira significativa. Passaram de recepcionista, na década de trinta, a gerente, na

década de 90. Porém, observa-se que ainda hoje os cargos de maior status como superintendentes, supervisores, e diretores continuam maciçamente reservados aos homens. Nota-se que há barreiras que raramente as mulheres conseguem transpor.

Isso nos leva a questionar até que ponto é possível falar em ascensão da mulher no setor bancário ou se tem havido na verdade uma absorção da mão-de-obra feminina em prol da lucratividade.

ABSTRACT

The aim of this dissertation is to analyse the discrimination issue against women who work at bank environment. It seems that, despite of all the efforts and gains they have got lately, it was not enough for them to get ahead in the institution. Until the late 30s, they were just receptionists yet they have come to be managers in 90s, and that's all. To reach a chairwoman position like a man, it is just a dream, an earn like him, it is out of touch.

Everything make them think if it is still worth discussing woman advance in a bank or it is just a matter of control the female labor to increase the bank profit.

APRESENTAÇÃO

Escrever sobre discriminação no século XXI pode parecer pouco relevante diante das invenções tecnológicas que o ser humano tem produzido. Tem-se a impressão de que eliminar preconceitos e discriminações é muito mais fácil do que criar um *microship*. Entretanto o contexto de reconfiguração que se deu no mercado de trabalho no final do século XX, devido às transformações de ordem econômica, política e social, não alterou de forma radical as relações de gênero¹ no trabalho. De fato, o mercado de trabalho de hoje apresenta: (i) fragilidade da manutenção do emprego formal para as mulheres; (ii) contínuo e alto índice de desemprego feminino; (iii) diferenças salariais e entre sexos; (iv) segregação ocupacional; e (v) renovadas barreiras à promoção e à ascensão profissional.

Nesse contexto, a nossa dissertação pretende analisar a discriminação de gênero, que parece estar aliada à difusão de estereótipos desenvolvidos no ambiente de trabalho, uma vez que nos parece relevante, porém ainda obscuro, que, dentre tantas conquistas dessas trabalhadoras, elas não conseguem ascender hierarquicamente de maneira significativa.

O interesse em estudar de modo específico o setor bancário nesta pesquisa se deu pelo fato da pesquisadora ser bancária e sindicalista. No que se refere ao setor bancário, embora as mulheres estejam cada vez mais se inserindo no mercado de trabalho, sua manutenção em cargos intermediários e “inferiores”, tais como gerente, escriturária e caixa, leva-nos a acreditar que há ainda discriminação de gênero também nesse ambiente.

Uma das mais significativas transformações ocorridas no Brasil desde os anos 70 do século XX foi a feminização do mercado de trabalho. Este processo é resultante não apenas das necessidades econômicas e das oportunidades oferecidas pelo mercado, em conjunturas específicas, mas também, em grande parte, das ações dos movimentos políticos e sociais, nesse caso, o principal deles sendo o movimento feminista. Essas transformações têm como resultado hoje a tendência à diminuição da desigualdade entre homens e mulheres no mercado de trabalho.

¹ O conceito de gênero não considera as desigualdades sexuais como conseqüências naturais das diferenças biológicas dos sexos masculino e feminino, mas, sim, como decorrentes de construções históricas e sociais. Nesse sentido, o gênero contribuiu para desmistificar as diferenças biológicas entre sexos como sendo determinantes dos distintos papéis sociais assumidos por homens e mulheres e por mostrar a existência de um padrão dominante de relação de gênero, que tem sustentação em uma sociedade baseada em relações desiguais de poder (AMORIM, 2003).

A manutenção da feminização, entretanto, pode ser constatada em determinados “guetos”, sub-setores que condensam um elevado contingente de mulheres que detêm menor prestígio por ocuparem as posições hierárquicas mais baixas. Apesar disso, observamos um alto nível de escolaridade, exigido pelos bancos, para a contratação dos funcionários, apresentando as mulheres muitas vezes índices de escolaridades mais altos que os homens, como poderá ser observado no capítulo 3, item 3.3.1 Os números mostram que isso por si só não basta, elas precisam de um diferencial para ascender. Mas em que “atributos” consiste este diferencial?

A feminização no banco ocorreu concomitantemente com o processo de introdução e difusão da automação a partir da década de 60 do século XX, quando ela passou a compor 47%² da força do trabalho bancário. Hoje a mulher representa 46,5% dos trabalhadores bancários (FENABAN, 2005), o que significa que a porcentagem feminina da categoria praticamente não se alterou no período. Mas se a proporção de mulheres no trabalho bancário já é tão significativa desde os anos 60, por que encontramos uma porcentagem tão insignificante delas nos cargos de status como superintendente, auditor e diretor de banco? Parece que a problemática a ser explicada é como que, à medida que a mulher ocupa um determinado cargo como, por exemplo, o de gerente de banco, ele tende a perder conteúdo na mesma medida em que se feminiza.

A literatura sobre o tema – Lobo (1991), Jinkings (1994), Segnini (1998), Hirata (2001/02) e Bruschini e Lombard (2002) – tem apontado que as mulheres são escolhidas para esta função devido aos seus “atributos femininos”³, tais como multifuncionalidade, beleza física, delicadeza com os clientes, entre outras qualidades consideradas “naturais” e não qualificações adquiridas no processo de socialização. Em virtude disso, essas qualificações não são devidamente remuneradas. Esse conjunto de características do trabalho da gerente bancária nos coloca, portanto, um conjunto de perguntas que buscaremos responder com essa dissertação: Que tipo de ascensão da mulher vem efetivamente ocorrendo no trabalho bancário? A que tipo de mudanças no setor ou mais especificamente nos postos que se feminizam ela corresponde? Quais são seus limites? Quais são as exigências em termos de dedicação ao trabalho que ela impõe à mulher bancária?

² Cabe lembrar que nesta época todos os funcionários que trabalhavam dentro do banco eram funcionário da instituição, como por exemplo: as faxineiras, os vigilantes, as telefonistas e etc.

³ É importante salientar que, quando elencamos esses atributos como sendo femininos, não é porque acreditamos que as mulheres sejam naturalmente dotadas dos mesmos, mas porque são socialmente identificadas como sendo carinhosas, sensíveis, frágeis, educadas e, como o cargo de gerência lida diretamente com o público, os bancos acreditam que, por isso, a mulher possui os atributos adequados no cargo.

Dentro desse contexto, metodologicamente, verificaremos e analisaremos a evolução em números do trabalho bancário a partir dos dados extraídos da Rais, desde 1995 a 2003, para o Brasil, o Estado de São Paulo e a região metropolitana de Campinas. Ademais, faremos uma análise específica de duas instituições bancárias, uma privada (Banco A) e outra pública (Banco B), cujos dados são números de funcionários e estrutura de cargos em nível nacional, fornecidos pelos próprios bancos. Além disso, iremos complementar os dados acima com informações retiradas de 21 entrevistas semi-estruturadas (07 homens e 14 mulheres) de variados cargos, desde escriturários a superintendentes, para elucidar o conteúdo do trabalho, as condições de trabalho, a organização do processo de trabalho, bem como a satisfação da mulher bancária no exercício de sua função.

Para atender ao objetivo de nossa pesquisa, organizamos os capítulos da seguinte maneira:

O primeiro capítulo ocupa-se da reestruturação produtiva em geral e no Brasil. Apesar de já ser significativa a produção sociológica sobre esse assunto, ainda há muitos pontos a serem explorados para a compreensão das mudanças organizacionais que começaram a surgir no Brasil no final dos anos 70. O objetivo desse capítulo, então, é abordar as tendências dessa reestruturação e seus efeitos sociais, políticos e econômicos, dentre os quais destacamos a inserção da mulher no mercado de trabalho.

O segundo capítulo analisa a reestruturação bancária, essa considerada indubitavelmente relevante, por se diferenciar em vários aspectos do setor industrial. Segnini (1998) apresenta o setor financeiro como um dos mais importantes sub-setores do terciário, tanto no que se refere à sua participação no PIB [Produto Interno Bruto] e na PEA [População Economicamente Ativa], quanto na difusão das novas tecnologias e das novas formas de organização do trabalho. A autora ainda salienta que, no sistema financeiro, “a difusão tecnológica foi tão intensa que este se destacou efetivamente dos outros a ponto de ser designado como uma ‘ilha’ setorial de modernidade”⁴ (SEGNINI, 1998: 20).

No terceiro capítulo, descreveremos o trabalho bancário, a divisão sexual do trabalho no banco e a metamorfose do trabalho e do trabalhador (a) bancário (a), que foi se dando com a expansão do setor financeiro, buscando responder as questões relacionadas à gênero. Ao analisarmos o período histórico de 1960 até hoje, observamos que ocorreram mudanças no perfil da mão-de-obra bancária e no setor de modo geral. Essas mudanças, intensificadas a partir da

⁴ Pelo fato de o sistema financeiro brasileiro ser um dos setores mais informatizados do mundo.

metade dos anos 80, passaram ainda por um processo de aceleração, particularmente em virtude da estabilização monetária e da reconfiguração do formato e das características do sistema financeiro nacional posterior ao Plano Real. Devido a isso, abordaremos os planos econômicos e a valorização da mão-de-obra feminina, que, nos últimos anos, passou a ser a mão-de-obra qualificada no setor bancário.

No quarto capítulo, faremos a análise dos bancos A e B a partir dos dados quantitativos, buscando discutir a redução dos postos de trabalho para trabalhadores do sexo masculino e feminino e as mudanças na estrutura de cargos, no que se refere à divisão sexual do trabalho.

Finalmente, no quinto e último capítulo, discutimos a experiência dos (as) funcionários (as) dos dois bancos escolhidos, a fim de elucidar as condições de trabalho e as visões e vivências que emergem das desigualdades de gênero no setor bancário.

INTRODUÇÃO

GÊNERO E TRABALHO BANCÁRIO

Parece-me que o lugar das mulheres na sociedade não é um produto direto do que ela faz, mas do significado que suas atividades adquirem através da interação social concreta.

JOAN SCOTT

Entendemos que a análise de gênero constitui ferramenta importante para apurar nosso olhar sobre o conjunto de mudanças no mundo do trabalho, por isso um dos objetivos aqui é mostrar como a categoria de gênero emergiu e em que contexto.

Os estudos de gênero se iniciaram a partir de um contexto histórico específico, a década de 1970, época marcada por discussões de caráter político, econômico, social e cultural extremamente significativas. Houve questionamentos epistemológicos nas diversas áreas de saber, das ciências naturais às sociais e humanas no que se referia à situação da mulher (PASSOS e MURTHA, 2006). Nas Ciências Sociais, com o objetivo de compreender, analisar e questionar os papéis tradicionais de gênero, foram realizados estudos que contribuíram para a discussão e a formulação de políticas de promoção da igualdade de oportunidades entre homens e mulheres no trabalho e para uma repartição mais justa da responsabilidade sobre a reprodução biológica e social.

No mundo moderno, a palavra *gênero* é reservada para as construções e classificações de sistemas de diferença (HARAWAY, 2004). No contexto político, o conceito de gênero foi crescendo e desenvolvendo-se progressivamente numa teoria dos movimentos de mulheres feministas do pós-guerra. A prática e a teoria feminista da palavra gênero procuram explicar e transformar sistemas históricos de diferença sexual nos quais homens e mulheres se encontram definidos e posicionados em relações de hierarquia e antagonismo. Ainda hoje, os estudos de gênero de acordo com Debert (2005) fazem uma interlocução com questões do movimento feminista.

Para tanto, nossa análise fundamenta-se no conceito de “relações de gênero”, conforme trabalhado por Saffioti (1994), por estar nele implícito o caráter social que qualifica as relações estabelecidas entre os sexos, como também por ser uma categoria histórica e analítica. Assim,

este termo, entendido como a construção do significado social das diferenças sexuais, passou a ser utilizado como instrumento para a compreensão das relações homem e mulher na sociedade e das transformações das relações sociais baseadas no sexo (SCOTT, 1990).

Para Scott (1994), gênero relaciona-se ao conhecimento das diferenças sexuais, sendo este considerado relativo e não verdadeiro, nem absoluto. Seus significados originam-se de uma disputa política e dos meios pelos quais as relações de poder, de dominação e de subordinação são construídas, variando de acordo com a cultura, os grupos sociais e o tempo. Entendemos, com isso, que a categoria gênero, bem como as de raça ou etnia estruturam as relações de poder e alargam o campo da dominação entre indivíduos para além da esfera econômica, configurando um processo de dominação-exploração (SAFFIOTI, 1992, 2001).

Há uma diferença entre homens e mulheres nas atividades produtivas, historicamente caracterizadas pela divisão sexual do trabalho, que teve origem no interior da família. O desenvolvimento da divisão social do trabalho e a sua organização em bases capitalistas implicaram em relativa dissolução das formas tradicionais da divisão sexual. Entretanto, como mostra uma vasta literatura existente, a estruturação do mercado de trabalho tende a preservar e fazer sobreviver um conjunto de estereótipos associados à atividade das mulheres (como a delicadeza, paciência, concentração, adaptação a atividades rotineiras, submissão, menor agressividade etc.), como padrões socialmente constituídos. Isso leva a distinções de conjuntos de ocupações que passam a ser consideradas como adequadas às mulheres, em função daqueles atributos e qualidades adquiridas pelas mesmas na realização de atividades da esfera reprodutiva (KERGOAT, 1989, LOBO, 1991).

Diante desse exposto, percebemos que a denominação dada por Lobo (1991) é verdadeira quando afirma que “a classe operária tem dois sexos”, seja ele produtivo e/ou reprodutivo. O trabalho se distingue em valor: produção vale mais que reprodução, produção masculina vale mais que produção feminina (mesmo quando uma e outra são idênticas). Nas próprias palavras de Hirata e Maruani (2003),

“Esse problema do valor do trabalho – termo empregado aqui no sentido antropológico e ético, não no sentido econômico – atravessa toda a nossa reflexão: ele induz a uma hierarquia social. Valor e princípio de hierarquia, sob aparências múltiplas, permanecem imutáveis: o trabalho de um homem pesa mais do que o trabalho de uma mulher. E quem diz hierarquia diz relação social.”

Na década de 1990, considerando a feliz expressão de Baudelot e Establet (1992), a mulher “deu um salto prodigioso” no que se refere às questões de gênero, devido à aceleração de

fenômenos notáveis como: (i) intensificação da feminização no mercado de trabalho; (ii) ascensão profissional das mulheres; e (iii) aumento do nível de escolaridade. Entretanto, para Hirata (2003), as fronteiras da desigualdade existentes desde sempre continuam com demarcações que, embora modificadas, não indicam tendência para acabar.

A análise das relações entre o trabalho produtivo de homens e mulheres ligado à reprodução econômica, e o trabalho reprodutivo voltado para a reprodução social, tal como criação de filhos e o trabalho doméstico, trazem conseqüências diferentes, segundo as diversas culturas (HIRATA, 2003). Dowbor (apud HIRATA e MARUANI, 2003) explica que há um consenso de que a inserção da mulher no mercado de trabalho faz parte da sua libertação; contudo a repartição da carga familiar não evoluiu no mesmo ritmo, e a mulher encontra-se constantemente em dupla jornada. Para o autor, cada mudança vem com luz e sombra. Ele alerta também que as desigualdades de gênero no trabalho tendem a se reduzir, mas as desigualdades entre mulheres aumentam, gerando novas contradições. De qualquer forma, constata-se, no conjunto de estudos como os de Kergoat (1998), Hirata (2003), Segnini (1998), Abramo (1999) e outros, uma grande evolução da mulher na área profissional, mas sem acompanhar as necessárias mudanças institucionais, jurídicas e de valores.

“Ter uma fonte própria de renda abre janelas. Mas passar a vida repetindo gestos e rotinas, idas e vindas, batendo o ponto o mesmo horário é uma libertação? De certa forma, precisamos dar um passo atrás e ver o problema de maneira mais ampla, para não exagerar na dimensão de progresso que representa a mulher ascender à igualdade na servidão humana” (DOWBOR apud HIRATA e MARUANI, 2003).

Desta forma, cabe ainda lembrar que os últimos estudos da PNAD (2006) revelaram aspectos de mudanças significativas no que se refere à diferenciação do salário da mulher em relação ao do homem; contudo, ainda que atenuadas, as diferenças permanecem. Concordamos com Guimarães (2002) quando esta afirma que, após uma década de intensas transformações nas estratégias empresariais e de gestão do trabalho, o moderno capitalismo brasileiro recria a desigualdade, valorizando, sob formas distintas, antigos demarcadores que afetam as condições de inclusão no trabalho, como o gênero e a condição racial.

É nesse contexto que a oposição às formas de hierarquia entre os sexos e o reconhecimento da necessidade de se atingir uma condição de vida socialmente igualitária entre homens e mulheres aparecem como questões vitais para a melhoria da condição de vida da mulher na sociedade brasileira.

Neste sentido, se num processo de reconfiguração da discriminação ainda há divisão sexual de trabalho entre homens e mulheres, nossa reflexão consiste em responder algumas questões de gênero do trabalho no banco; questões estas que foram expostas inicialmente na apresentação desta pesquisa e que serão respondidas com base nos estudos apontados acima, bem como levar em consideração as respostas dadas às entrevistas realizadas com bancários e bancárias, conforme veremos no capítulo quatro. Conforme já explicitadas, algumas dessas perguntas são: Qual a causa de as mulheres se sentirem atraídas pelo trabalho bancário? Por que há um interesse do banco em contratá-las? Por que mudou de maneira significativa a composição de gênero no trabalho bancário?

Para ajudar a responder estes questionamentos, os estudos de gênero contribuem para a compreensão das relações de desigualdade no interior dos estabelecimentos bancários. Segundo Segnini (1998), a atração das mulheres ao serviço bancário ocorreu devido ao fato de o mercado de trabalho assalariado brasileiro não ter conseguido estabelecer uma situação no qual o emprego formal (aquele que possibilita garantias e direitos sociais) tenha se tornado algo generalizado para o conjunto da população. Ou melhor, tenha se tornado um “ pilar de direitos”, mesmo considerando que se inscreve em um contexto caracterizado por desigualdades tanto quando se leva em conta a relação banqueiros/bancários quanto quando se considera as diferenciações hierárquicas e salariais, assim como as diferenciações de gênero e etnia (SEGNINI, 1998: 3). Por esta razão, percebemos que o emprego bancário vivenciou e vivencia no Brasil relações de trabalho que garantem às mulheres a construção de um conjunto de direitos e garantias sociais. Apesar do crescimento do serviço bancário ter significado múltiplas formas de racionalização e controle do trabalho nos bancos, ao mesmo tempo, lutas e resistências dos bancários garantiram crescentes direitos vinculados à condição profissional bancária (SEGNINI, 1998).

Por que mudou de maneira significativa a composição de gênero no trabalho bancário? Nos anos de 1930, a mulher entra no mercado de trabalho bancário como recepcionista, bibliotecária ou atendente. Não exerce atividade conceituadamente bancária. Quando contratada para exercer atividade tipicamente bancária, o faz operando as máquinas processadoras de *Holleriths* – atividade extremamente repetitiva e de grande responsabilidade e atenção, mas sem a respectiva correspondência salarial (SEGNINI, 1998).

Na década de 1960, ocorre um impacto no processo de difusão da automação bancária,⁵ mas que só começa a ser difundido nos bancos no final da década de 1980 e início da década seguinte. Utiliza-se a informática para a supressão dos postos de trabalho, e a mulher deixa de inserir dados nas máquinas processadoras de *Holleriths* para passar a inseri-los em computadores. Nos anos 90, num contexto de reestruturação produtiva no mundo do trabalho, a alta competitividade entre as empresas faz com que o sistema financeiro utilize e necessite da mão-de-obra feminina para a venda dos produtos bancários, e é nesse momento que as mulheres vão ascender, passando a cuidar das contas de pessoas físicas e jurídicas do banco (SEGNINI, 1998). Finalmente, na década de 2000, as mulheres continuam à frente das agências em número e alcançam os cargos de gerência, mas ainda não conseguiram mudar o conceito histórico e popular de que o cargo de gerente é comumente usado como expressão masculina, por exemplo, “fale com o seu gerente”, “o gerente do banco...”, “procure logo seu gerente”, denotando que, embora tenha havido certa ascensão das mulheres, socialmente isso não é reconhecido.

Nos estudos de Lobo (1990), ficou constatado que a desigualdade é um processo que começa com a divisão sexual do trabalho e consolida-se com a constituição dos gêneros sociais: à mulher, cabe desempenhar determinadas tarefas; ao homem, outras. As atividades realizadas pelas mulheres são "femininas" e, masculinas, as executadas pelos homens. Diferente também é o tratamento dispensado a um e a outro, no que se refere a respeito, reconhecimento, meios e estilo de vida e condições de trabalho. Conforme veremos no capítulo 4, o cargo de gerente, por ter um número significativo de mulheres, tende a se feminizar e a não significar uma ascendência real. Hoje a divisão do trabalho bancário caracteriza-se pela mudança estrutural de cargos. Em função desta mudança, o funcionário entra na área comercial já ocupando o cargo de assistente de gerência, e o cargo imediatamente acima é o de gerente,⁶ o que explica a “ascensão” feminina aqui constatada. É a essa discussão que esta pesquisa se remete, buscando aprofundá-la a partir dos dados coletados.

⁵A difusão da automação bancária começa na retaguarda. Retaguarda é o ambiente de trabalho bancário que se localiza atrás da bateria dos caixas.

⁶Vale registrar os resultados da pesquisa coordenada por Leite e Guimarães (2000), que encontrou em um banco privado uma estrutura ocupacional em que o cargo mais baixo (de entrada) era auxiliar de gerente e o segundo já era o de gerente.

CAPÍTULO I

TENDÊNCIAS DA REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA EM GERAL E NO BRASIL

1.1 Uma realidade complexa e contraditória

A questão da reestruturação produtiva ganha sentido enquanto tema ou indagação num contexto de questionamento de suas implicações para o trabalho e inovações tecnológicas. O conjunto de transformações ocorridas na estrutura industrial, associado à difusão simultânea de novas tecnologias e de novos conceitos de produção, desencadeadas com a crise do fordismo, propiciaram o surgimento de diversos estudos, principalmente a partir da primeira metade dos anos 80.

Nessa década, ganha força o debate sobre o "pós-fordismo", com a constatação de um intenso processo de "flexibilização" da produção e das relações de trabalho. Pode-se dizer que as interpretações mais influentes, como as da "especialização flexível" (PIORE E SABEL, 1984 e ZEITLIN, 1992), passaram a enfatizar o caráter positivo das novas formações produtivas, em contraposição à rigidez da produção fordista e dos processos hierárquicos de subordinação dos trabalhadores. "Flexibilização" e "flexibilidade" tornaram-se palavras-chave nos textos explicativos (e no discurso empresarial) sobre os processos de "reestruturação produtiva", relações de trabalho e mudanças no Estado. Considera-se, nesta linha de pensamento, a adequação das formas mais flexíveis de organização da produção e dos processos de trabalho para lidar com as novas tecnologias; a necessidade de mais flexibilidade em relação aos salários, à mobilidade dos trabalhadores, às regras de recrutamento, às regulações do mercado de trabalho, em conjunto com a flexibilidade na estrutura das empresas, nas relações entre firmas e na localização dos empreendimentos (NIELSEN *et alii*, 1991: 7; HARVEY, 1992: 141; MINGIONE, 1998).

Para alguns autores, como Womack *et alii*, (1992), Piore e Sabel (1994), Coriat (1994), Kern e Schumann (1989), as formas mais flexíveis de organização e produção exaltam características positivas inerentes ao estágio contemporâneo de organização da produção e do trabalho, entre as quais destacam-se: o incentivo à participação dos trabalhadores desde os primeiros níveis hierárquicos e a delegação de poder aos trabalhadores. Os sistemas de trabalho

mais flexíveis, na visão desses autores, estimulam a iniciativa da mão-de-obra, a valorização do trabalho em equipe, o apoio e difusão de práticas cooperativas (entre trabalhadores, empresa e fornecedores) voltadas para a melhoria da produção e controle da qualidade e o comprometimento dos trabalhadores com a segurança no trabalho, tudo isso confluindo para carreiras mais estáveis e mais bem remuneradas.

Há, todavia, os que tendem a identificar os novos regimes produtivos com intensificação do ritmo e da carga de trabalho: Wood (1984) e Schmitz (1993), por exemplo, salientam que a flexibilidade na organização da produção e do trabalho promove a intensificação dos ritmos, assim como a flexibilidade de horas extras; riscos significativos para a saúde e segurança dos trabalhadores; hostilidade das empresas frente aos sindicatos; enfraquecimento da atividade sindical por meio de obstáculos impostos às possibilidades de mobilização nos locais de trabalho; isolamento da força-de-trabalho pela direção das empresas, descentralizando as negociações coletivas, dificultando as conexões e inter-relações entre os sindicatos e diversas plantas produtivas e promovendo a transferência do comprometimento dos trabalhadores com suas entidades representativas para as das empresas.

Contudo, parece que ambas as tendências podem estar presentes na reestruturação produtiva e, conseqüentemente, na reorganização gerencial, conduzindo e produzindo resultados específicos para os trabalhadores e entidades representativas em distintos contextos. Desta maneira, é possível perceber nas empresas tanto a utilização de práticas que incentivam a participação, a cooperação e o comprometimento dos trabalhadores, quanto a flexibilização e a intensificação do ritmo de trabalho (SANTOS, e POCHMANN, 1996). Sem a correspondente recompensa na estabilidade na melhoria salarial e nas condições de trabalho em geral.

1.2 Crise do pacto de regulação social do modelo fordista/keynesiano e a emergência das novas formas de acumulação flexíveis.

A análise de Harvey sobre o capitalismo no final do século XX demonstra que, no período de 1965 a 1973, ficou visível a incapacidade do fordismo/keynesianismo de superar as contradições capitalistas. O calcanhar de Aquiles residia no fato de que, já em meados da década de 1960, a demanda efetiva dos países desenvolvidos perdia força.

Segundo Lipietz (1996), Mingione (1998) e Harvey (1992), a organização do trabalho no modelo taylorista/fordista era baseada em uma estreita especialização dos postos de trabalho e em uma gerência piramidal. Além disto, havia um modo de regulação, que implicava numa contratualização em longo prazo da relação salarial, com limites rígidos às demissões, e uma programação do crescimento do salário indexado sobre os preços e sobre a produtividade geral, além de uma socialização das benesses do desenvolvimento através do Estado-providência.

Após os anos 60 do século passado, a Europa ocidental e o Japão já tinham completado recuperação da destruição ocasionada pela II Guerra e já tinham seu mercado interno saturado. O impulso para criar mercados de exportação para seus excedentes era necessário.

Já nos Estados Unidos, o conseqüente enfraquecimento da demanda efetiva foi compensado pela guerra à pobreza e pela Guerra do Vietnã. Assim, um dos pilares da “equação fordista” – O Estado-Providência – se vê enfraquecido, tanto na Europa quanto nos Estados Unidos, gerando os primeiros sinais de que a base socioeconômica que propiciou o nascimento e difusão do fordismo estava abalada (HELOANI, 2003).

A queda da produtividade e da lucratividade corporativas a partir de 1966, contudo, marcava o começo de um problema fiscal nos Estados Unidos, que só seria resolvido à custa de uma aceleração da inflação. Foi também nessa época que as políticas de substituição de importação em muitos países do Terceiro Mundo (da América latina em particular) geraram uma onda de industrialização fordista competitiva em ambientes inteiramente novos, nos quais o contrato social com o trabalho era fracamente respeitado ou inexistente (HARVEY, 1992: 135).

A erosão da estabilidade do fordismo ocorreu, segundo Antunes (1999), como uma crise estrutural do capital, que redundou em uma considerável perda de eficácia do modelo. Heloani (2003) completa que esse paradigma começava a não mais corresponder às demandas daquele determinado momento do capitalismo também em termos de regulação: a cobrança de algumas formas de administração participativa por parte dos trabalhadores – 1968 foi um marco – e o consumo, seletivo e diversificado, eram demandas difíceis de serem satisfeitas por um sistema rígido e hierarquizado.

A decisão da OPEP⁷ de aumentar os preços do petróleo e de suspender as exportações para o Ocidente durante o conflito árabe-israelense, em 1973, trouxe maiores complicações para a

⁷ A organização dos Países Exportadores de Petróleo é uma entidade composta por países que detêm algumas das maiores reservas de petróleo do mundo, como é o caso da Arábia Saudita e vários outros países árabes. (Site – Wikipedia.org/wiki/OPEP).

crise. O setor automobilístico foi o mais atingido, apresentando um débil crescimento da demanda. Conforme Bahier (apud GOUNET, 1999: 15):

“o registro de novos veículos particulares passou de 9,5 milhões de unidades na Europa Ocidental em 1973 para 10,2 milhões em 1984, de 11,4 milhões nos Estados Unidos em 1973 para 10,5 milhões em 1988, de 2,9 milhões no Japão em 1973 para 3,1 milhões em 1986. Portanto, em mais de dez anos, a demanda cresceu apenas 7% na Europa e no Japão, e diminuiu nos Estados Unidos”.

Desde os anos 60 havia indícios de problemas sérios no fordismo, mas este se intensificou nos anos 70. Lipietz (1996), ao analisar este período de crise, conclui, diferentemente de Harvey, que esta não decorreu da superprodução e, sim, da sublucratividade. Para o autor, a queda da taxa de lucro – em parte conseqüência dos acordos capital-trabalho conquistados após a II Guerra –, e a intensificação dos movimentos sociais (protesto de estudantes e atividades contraculturais) levaram a uma diminuição da produtividade do capital e a um processo de autonomização do capital financeiro em relação ao produtivo.

As corporações, devido às baixas taxas de lucratividade e à concorrência acirrada, passaram a adotar processos de racionalização, reestruturação e intensificação no controle do trabalho. Isto significou mudanças tecnológicas, automação, busca de novas linhas de produto e nichos de mercado, dispersão geográfica para zonas de maior produção industrial, fusões e medidas para acelerar o tempo de giro do capital. A conjugação destes processos ao longo das décadas de 1970 e 80 resultou num período conturbado de reestruturação econômica e de reajustamento social e político. Este processo de reestruturação significou para Harvey (1992) o advento de um novo regime de acumulação a acumulação flexível.

Em paralelo, outras mudanças ocorreram destacando-se: (i) a crescente internacionalização das economias; (ii) o avançado progresso tecnológico, principalmente no que se refere à tecnologia da informação; (iii) a redefinição do papel do Estado no âmbito da regulamentação, visando adaptar-se aos novos paradigmas de produção e de competitividade, que acarretou o crescimento do produto interno bruto de muitos países, acompanhado de crescentes taxas de desemprego da força de trabalho (CASTEL, 1998).

Neste contexto, o grande arranjo de forças político-sociais de sustentação do fordismo começa a ser abalado. Tal situação exige maiores compromissos do Estado relacionado aos programas de assistência (seguridade social, direitos de pensão etc.), que passam a ser mais

requisitados e, de certa forma, limitados, face à corrosão fiscal e à conseqüente debilidade dos gastos públicos (SANTIAGO, 2001).

Como resposta à crise, a ideologia neoliberal ganha força, e o Estado vai ajudar a reorganizar o capital, privatizando, desregulamentando os direitos trabalhistas, flexibilizando, já favorecendo a reestruturação produtiva. O projeto neoliberal fornece uma nova direção, conseguindo articular os países do centro, redefinindo as suas relações com os países periféricos, através das principais instituições financeiras internacionais – FMI e Banco Mundial (DRUCK, 1999).

Este projeto consegue implementar-se com êxito, principalmente, em virtude da crise pela qual passavam os países socialistas e pela retração da classe operária – devido à redução da intervenção do Estado e do desemprego estrutural. Assim, as grandes empresas sob a égide do neoliberalismo intensificam o processo de reestruturação produtiva, num contexto de crescente globalização da economia, que traz implicações para todas as sociedades (DRUCK, 2002).

O espaço social criado por todas essas oscilações e incertezas propiciou uma série de novas experiências nos domínios da organização industrial e da vida social e política, conforme aludimos no item 1.2, as quais representam os primeiros indícios da passagem para um regime de acumulação inteiramente novo, associado a um sistema de regulamentação política e social bem distinto (SANTIAGO, 2001).

A acumulação flexível caracteriza-se na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo. Acresce-se ainda o surgimento de setores de produção inteiramente novos, incipientes formas de fornecimento de serviços financeiros, recentes mercados e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional. Estas se desenvolvem de modo desigual, tanto entre setores quanto entre regiões geográficas, criando, por exemplo, um vasto movimento do emprego no chamado ‘setor de serviços’, bem como conjuntos industriais completamente novos, em regiões até então subdesenvolvidas, tais como a Terceira Itália, Flandres, o vale do Silício, além da vasta profusão de atividades dos países recém-industrializados (HARVEY, 1992).

Concomitantemente, a compressão do espaço-tempo do mundo capitalista, motivada pelas inovações tecnológicas na transmissão e processamento de informações, estreita os horizontes temporais da tomada de decisões privada e pública. A comunicação via satélite e a queda dos

custos de transporte possibilitaram a difusão praticamente imediata dessas decisões num espaço cada vez mais amplo e variado.

A emergência de novas formas de acumulação mais flexíveis implicou em sensíveis transformações no mercado de trabalho, como a subcontratação e uma maior flexibilidade do trabalhador. Isto acarretou a volta de antigos sistemas de trabalho artesanal, doméstico e familiar, agora como “peças centrais, e não apêndices do sistema produtivo”. Tal realidade é facilmente percebida na década de 80 do século passado, através da emergência e da fusão das economias “subterrâneas”, “atípicas” ou, simplesmente, “informais” (HARVEY, 1992).

Segundo Harvey (1992), o mercado de trabalho também passou por uma radical reestruturação. Frente ao aumento da competitividade e o estreitamento das margens de lucro, os patrões tiraram proveito do enfraquecimento do poder sindical e da grande quantidade de mão-de-obra excedente para impor regimes de contratos de trabalho mais flexíveis.

Lopes (1994), referindo-se à reestruturação econômica, também atesta seus efeitos sobre o mercado de trabalho, a seguridade social e, em geral, sobre as condições de vida. Nos países periféricos industrializados, altera-se a relação histórica entre a estrutura social em transformação, a urbanização e a mobilidade social, relação positiva que se estabeleceu durante a industrialização substitutiva de importações.

Este fato pode ser comprovado por meio de dados da Organização Internacional do Trabalho (2001) e traduz-se sob vários ângulos:

“entre 1990 e 1999, o percentual de trabalhadores de tempo parcial passou de 14 para 16% nos países da Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE e de 10 para 12% na União Européia; o trabalho ocasional e o trabalho sem contrato aumentaram em todo o mundo, marcadamente na Argentina, no Brasil, no Paquistão e no Sri Lanka; o emprego por conta própria já equivale a 12% da população economicamente ativa mundial; a migração motivada pela busca de emprego tem crescido substancialmente em todo o planeta, trazendo em seu bojo, por um lado, resultados positivos para trabalhadores vinculados a altas tecnologias e, por outro, resultados trágicos para trabalhadores clandestinos desqualificados”.

Na opinião de Harvey (1992: 144):

“esses arranjos de emprego flexíveis não criam por si mesmos uma insatisfação trabalhista forte, visto que a flexibilidade pode às vezes ser mutuamente benéfica. Mas os efeitos agregados, quando se consideram a cobertura de seguro, os direitos de pensão, os níveis salariais e a segurança no emprego, de modo algum parecem positivos do ponto de vista da população trabalhadora como um todo”.

Como podemos observar, a emergência de formas de acumulação mais flexíveis obrigou as organizações a reorganizarem tanto a estrutura organizacional, quanto as formas de produção. A seguir, trataremos das principais tendências da reestruturação produtiva.

1.3. Tendências gerais da reestruturação produtiva

O foco principal da reestruturação produtiva é buscar combinações para gerar e aumentar a produtividade do trabalho e a lucratividade do capital. Isso conseqüentemente pode levar à fragmentação da produção e à exacerbação da concorrência entre os trabalhadores (HARVEY, 1992). Conforme salientam Harvey (1992) e Pochmann (2002), a pressão concorrencial, entretanto, é mais intensa entre os trabalhadores dos países periféricos, na medida em que o emprego nestes países é, em geral, tributário de baixa formação e qualificação profissional e, portanto, estes empregos migrariam com maior facilidade entre os próprios países pobres. Além disso, o aumento da concorrência também é devido à diminuição do volume de empregos pouco qualificados associada ao crescimento do contingente de pessoas que poderiam ocupá-los.

Mattoso e Pochman (1995), ao analisarem o processo de reestruturação produtiva e seus efeitos sobre o trabalho nos países de capitalismo avançado, constataram a busca pelas empresas de uma maior flexibilidade do uso do capital e do trabalho (como a diminuição da ociosidade), além da constante preocupação em desenvolver estratégias para a redução de custos e dos riscos decorrentes da instabilidade financeira e dos mercados. De acordo com Pochmann (2002), os efeitos da reestruturação têm se acentuado e decorrem da redução do papel dos Estados e da ausência de mecanismos setoriais e nacionais negociados.

O outro aspecto a ser evidenciado como decorrência do recrudescimento das trocas internacionais e do investimento externo refere-se às modificações realizadas nos regimes regulatórios com alteração na legislação e na política econômica dos países, bem como desregulamentação e flexibilização dos mercados de trabalho, visando eliminar restrições para atrair e manter o capital estrangeiro (MURRAY, 1987).

Devido à intensificação do processo de reestruturação produtiva a partir da década de 1990, uma forte discussão se abriu a respeito dos novos requisitos de qualificação. As noções de polivalência e multifunções aparecem como características valorizadas para um novo perfil de

trabalhador. Segundo BOYER (apud Salerno, 1993a), estas tendências seriam “uma dimensão da flexibilidade adotada pelas empresas em seus processos de reestruturação produtiva”.

Vários estudos de gênero salientam, entretanto, que a qualificação para o trabalho deve ser entendida enquanto relação social (de classe, de gênero, de etnia), que se estabelece nos processos produtivos. Nesse sentido, ela deve ser entendida como uma construção social que considera como qualificação apenas algumas habilidades, ignorando outras. As femininas desenvolvidas pelas mulheres no processo de socialização, por exemplo, como capacidade de concentração, de atenção ao detalhe, de relacionamento, de comunicação e de desempenhar vários trabalhos simultaneamente, não são consideradas qualificação, mas sim características “naturais” da mulher (HIRATA, MARUANI, 2003).

A possibilidade de transferência da produção, com ameaça de fechamento de fábricas em seus países de origem e deslocamento de empregos para localidades mais vantajosas, contribuem para o fortalecimento do poder de barganha de empregadores que podem se movimentar com mais facilidade que os trabalhadores.

Os baixos custos do trabalho e os crescentes níveis de qualificação e produtividade de trabalhadores dos países desenvolvidos fazem da subcontratação global da produção uma necessidade para qualquer corporação transnacional que procure melhorar sua posição competitiva internacional. O resultado desse processo é a emergência de novas divisões regionais de trabalho, explorando os diferentes recursos dos países centrais e os da periferia e semiperiferia (GEREFFI apud ABREU e RAMALHO, 1997).

A reestruturação produtiva implicou em níveis relativamente altos de desemprego estrutural, rápida destruição e reconstrução de habilidades, ganhos modestos de salários reais e o retrocesso do poder sindical – uma das colunas políticas do regime fordista (HARVEY, 1992). Segundo o autor, a dificuldade que se abateu sobre a sindicalização no contexto econômico não conduziu imediatamente a uma revisão das estruturas organizacionais. As estratégias usadas com o intuito de conduzir ou aumentar as forças sindicais tiveram por objetivo elaborar uma teoria da ação sindical para obter uma vasta articulação, tanto frente ao patronato quanto frente ao Estado, mas têm se mostrado insuficientes para mudar de forma significativa a crise sindical.

Para Mispelblom (1997), as estruturas e as estratégias sindicais freqüentemente não conseguem superar particularismos divergentes. Nesse sentido, tentativas de construção de

organizações transnacionais e os problemas de representação são intensificados e agravados, devido às enormes diferenças de perspectivas dos sindicatos nacionais.

Cabe acrescentar que vários estudos, como os de Capecchi (1989); Mattoso (1999) e Leite (2003) apontam que o conjunto dos efeitos da reestruturação produtiva é bastante heterogêneo, variando conforme as características dos países, regiões, setores econômicos, segmentos dentro de uma mesma empresa e/ou plantas dentro de uma mesma corporação.

1.4. Especificidades do processo de reestruturação produtiva no Brasil

Também no Brasil, no início da década de 1980, ocorreram as discussões preliminares sobre o processo de reestruturação produtiva; contudo o debate sobre a questão só intensifica-se a partir do começo dos anos 90.

Alguns autores, como Leite (1994), Castro (1994), Gitahy (1992), Schmitz (1993), Druck (2002) e outros, buscavam explicar o que estava acontecendo no processo de trabalho. O tema principal das discussões girava em torno do fim do modelo Taylorista/Fordista no Brasil. Leite (2003) aponta outra importante discussão sobre as mudanças ocorridas no mercado de trabalho brasileiro e em que medida estas transformações se baseavam no modelo japonês (toyotismo), pois vários estudos internacionais apontavam para as vantagens do modelo adotado pelo Japão, uma nova forma de produção que obedecia a uma nova lógica denominada *just-in-time*⁸.

Nesse contexto, Leite (2003) salienta que, ao mudar a organização da produção, muda também a organização do trabalho. E, como no Japão as inovações estavam dando certo, elas começaram a inspirar diversos países, como o Brasil, de adaptar o que ficou conhecido como o novo modelo de produção japonês. Vários estudos, como os de Leite (1994 e 2003), Salerno (1993) e Hirata (2003), tornavam-se importantes por analisar como as inovações desse modelo eram introduzidas nas empresas brasileiras. Assim, algumas diferenças foram constatadas e trazidas à luz em vários estudos, o que Salerno (1993) sintetizou na feliz expressão de que “no Brasil o modelo deixa de ser japonês para tornar-se nissei”.

⁸ As empresas costumavam se preocupar com a produção em si, ou seja, começaram a funcionar com a entrada da matéria prima ou dos insumos sem atentar para a demanda do mercado. Mas, com o aumento da competição no fordismo, gerada pelas transformações no mercado internacional e a diminuição da demanda, essa lógica se alterou. Para os produtos não ficarem encalhados, as empresas começaram a funcionar de trás para frente, ou seja, a partir do momento em que chega o pedido.

Leite (2003) insiste no fato de que, mesmo havendo uma tendência das empresas brasileiras em acompanharem o que estava ocorrendo em nível internacional, esta implantação não foi feita exatamente como no Japão, porque a cultura do Brasil é diferente. A tradição e o contexto do nosso país é específico, e a fábrica não é algo isolado do contexto sócio cultural no qual se insere.

É importante ressaltar também a análise de Ruas (1994), esclarecendo que o processo de reestruturação da indústria brasileira seguiu uma tendência diferente da encontrada nos países desenvolvidos. Ruas e Gitahy (1994) chamam de “estratégia de adaptação limitada” a combinação e utilização parcial de inovações tecnológicas e organizacionais e a implantação de alguns programas isolados, em geral adotados por gerências ou setores específicos com pouca ou nenhuma conexão com o resto da empresa.

1.5 – Reestruturação e Mercado de trabalho no Brasil

Durante o período compreendido entre os anos 50 e a década de 1980, o nosso mercado de trabalho foi inclusivo. De um lado, tínhamos o desenvolvimento da indústria (fordista), que incorporava e absorvia cada vez mais mão-de-obra, e, por outro, um significativo crescimento da economia do país, de modo que esse período foi marcado por um intenso processo de incorporação da população ao trabalho assalariado.

Entre as décadas de 1940 e 70, o mercado de trabalho apresentou fortes sinais de estruturação, em torno do emprego assalariado e dos segmentos organizados da ocupação. Em outras palavras, a presença de taxas elevadas de expansão dos empregos assalariados com registro formal em segmentos organizados e a redução da participação relativa das ocupações sem registro, sem remuneração e por conta própria, e ainda do desemprego, possibilitaram a incorporação crescente de parcelas da População Economicamente Ativa no mercado de trabalho brasileiro (POCHMANN, 1999).

De acordo com os Censos Demográficos e as Estatísticas Históricas do Brasil, MTB – (FIBGE), a comparação entre os anos de 1940 e 1970 permite-nos ainda observar que, de cada dez ocupações geradas, oito eram assalariadas, sendo sete com registro em carteira e uma sem

registro. “As ocupações por conta própria, os sem remuneração e os empregadores representavam apenas 20% do total dos postos de trabalho criados para o mesmo período” (POCHMANN, 1999: 67).

A partir dos anos 60, o mercado de trabalho mostrou-se dinâmico, segundo a FIBGE (1979), havendo mudanças na composição do emprego e na estrutura das ocupações. De fato, nesse momento, o mercado de trabalho urbano adquiriu um notável dinamismo, principalmente na indústria de transformação, gerando mais empregos em diversas categorias.

Um dos marcos dessa década foi o aumento da feminização no mercado de trabalho, trazendo grandes repercussões para a classe trabalhadora, dentre elas: a divisão do valor da força de trabalho por toda família (embora ainda a mulher tenha ficado responsável pela casa e cumprindo jornada dupla), diminuição de postos de trabalho masculinos, divisão sexual do trabalho, incentivando a competição entre os trabalhadores e rebaixando os salários.

Nos anos 80, o mercado de trabalho brasileiro apontava para uma perspectiva muito diferente daquela observada entre os anos 40 e 70, com a vasta inserção da mão-de-obra assalariada e com o aumento do trabalho registrado em carteira. Marcado agora por uma ruptura nessa tendência geral de funcionamento, o mercado de trabalho foi se tornando cada vez menos estruturado. Ainda nos anos 80, ocorreu a diminuição da taxa de crescimento da população total do país, como informa o Censo demográfico. Contudo houve o aumento da população no mercado de trabalho, sendo este um fato relevante. A população brasileira cresceu a 2,9% ao ano entre 1960 e 1970; a 2,5% entre 1970 e 1980 e a 1,9% entre 1980 e 1991. Porém a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD)⁹ indicou que, entre 1979 e 1989, a proporção da população total voltada para a atividade econômica teria aumentado de 39,6% para 43,3%. Observa-se, portanto, que a população inserida no mercado de trabalho deva ter crescido 2,8% ao ano nesse período, ritmo bastante rápido, mesmo se comparado à taxa de 3,7% dos anos 70.

Esse rápido crescimento da população ativa deveu-se principalmente à continuidade da entrada da mulher no mercado de trabalho, que já vinha ocorrendo intensamente ao longo dos anos setenta. Segundo a proporção de mulheres na população ativa total, houve um aumento de 31,7% em 1979 para 35,2% em 1989, ou seja, mais de um terço da população ativa era composta por mulheres ao final da década de 1980. Houve também mudança na dinâmica do mercado de trabalho. Pela primeira vez, com intensidade, aparece o desemprego urbano e a deterioração das

⁹ Dados Extraídos – IBGE-PNAD, 1981 e 1989.

condições de trabalho, ampliando a informalidade. No entanto, como nesse período foram preservadas as estruturas industriais e produtivas, o desemprego e a precarização foram relativamente baixos e, sobretudo, vinculados às intensas oscilações do ciclo econômico e ao processo inflacionário. O aumento do trabalho formal nessa época é documentado pela Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. A Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios – PNAD 1981 e 1989, por sua vez, mostra que, apesar da estagnação do mercado de trabalho, ocorreu um crescimento importante do emprego formal de baixa remuneração entre 1981 e 1989, principalmente nas atividades sociais e da administração pública e na indústria de transformação (embora, nesse último setor, o crescimento tenha ocorrido de forma lenta). O importante é observar que a parcela do emprego formal no estrato dos 20% mais pobres aumentou nesses anos de 27,6% para 30,4%, mas, na ocupação não agrícola total, diminuiu de 56,8% para 54,6%. Ou seja, o emprego formal cresceu mais lentamente que a ocupação não-agrícola total e, mesmo assim, representou cerca de 40% do acréscimo de ocupados não-agrícolas no estrato dos 20% mais pobres entre 1981 e 1989 (Baltar, 2003).

No que se refere ao emprego formal, embora menor, ele continuava em 1989 representando a maioria (69,2%) dos 20% dos ocupados de menor rendimento. A redução do emprego informal entre os 20% mais pobres ocorreu com uma mudança substancial na sua composição interna. Diminuiu substancialmente a importância relativa dos trabalhadores por conta própria e das empregadas domésticas, ao mesmo tempo em que aumentou a dos empregados sem carteira de trabalho.

“A mudança no quadro financeiro internacional viabilizou a implementação de uma nova orientação de política de desenvolvimento para as economias dos países subdesenvolvidos, especialmente da América Latina, formulada nos EUA e de aplicação difundida desde meados da década de 1980, que ficou conhecido como Consenso de Washington” (BALTAR, 2003: 31).

Muitos pesquisadores citam o consenso de Washington para explicar que esta foi a orientação utilizada por muitos países para o exercício e aplicação da abertura econômica internacional. O termo “Consenso de Washington” foi cunhado pelo economista John Williamson em 1989. Nesse consenso, constava uma lista de que os países latino-americanos deveriam fazer para “arrumar suas casas” e se qualificar a um financiamento do Banco Mundial e do FMI (Fundo Monetário Internacional). Essa lista continha dez recomendações de ações políticas e econômicas em torno de três idéias básicas: disciplina macroeconômica, economia de mercado e

abertura para o mundo. Estas mudanças, segundo Schwartzman (2004), ocorreram com a influência do Banco Mundial, uma instituição central no novo modo globalizado¹⁰, que tinha por função pressionar os países a reformar suas instituições, a fim de colher os benefícios que, supunha-se, deveriam decorrer do novo cenário internacional.

Segundo Stiglitz (2003), tudo poderia ter sido diferente se o Brasil tivesse evitado a armadilha da versão do FMI do Consenso de Washington. Para o autor, o maior problema da abordagem do FMI foi a maneira dogmática e autoritária de imposição de suas políticas, deixando pouco ou nenhum espaço para que o país utilizasse suas próprias competências e as adaptasse a suas condições peculiares.

Durante os anos 90, houve forte retração do mercado interno (associada à chamada crise da dívida) e a adoção de uma série de medidas com o objetivo de equilibrar a balança comercial, que acabaram induzindo ao aumento das exportações. Esta busca de equilíbrio levou, nos anos seguintes, à elaboração de sucessivos planos econômicos, na tentativa de diminuir a crescente inflação e de garantir a retomada do crescimento econômico (LEITE, 1994).

Na década de 1990, ocorreu uma acirrada concorrência capitalista e forte instabilidade econômica, em que o Estado e as empresas se empenharam na flexibilização das formas de contratar, usar e remunerar o trabalhador (SANTOS, 1996).

Os dados do Dieese (2001) evidenciaram que o emprego e a renda dos trabalhadores nesses anos foram dois fatores importantes para analisar em que condições eles se inseriam no mercado de trabalho e garantiam sua sobrevivência.

“A renda do trabalho não acompanhou, ao longo desse período, os ganhos de produtividade da economia. Nem mesmo se manteve o poder de compra dos que vivem de seus salários” (DIEESE, 2001: 7).

Esse rendimento caracterizou-se por baixos salários e as razões para isso foram: as dificuldades impostas à organização sindical e o intenso processo inflacionário, ocorrido no início da década de 1990. Essa década foi tida como um divisor de águas no desenvolvimento dos principais indicadores das relações de trabalho no Brasil. Nesse período, houve drástica regressão

¹⁰ O autor afirma que não há consenso sobre o que essa nova globalização realmente significa; mas o ponto de partida é a penetração intensa de sociedades nacionais por todo tipo de redes, associações, instituições e culturas – mercados financeiros, grandes companhias multinacionais, organizações não-governamentais, mídia internacional, redes de comunicação instantânea, circuitos acadêmicos – e novas organizações internacionais e multilaterais, tais como as Nações Unidas, a Otan, a União Européia, a Liga Árabe e a OMC.

no mercado de trabalho, com o aumento de todas as formas de desemprego, crescimento dos vínculos de trabalho vulneráveis, queda dos rendimentos reais e concentração de renda.

O mercado de trabalho, passou por profundas transformações, ficando marcado pelo aumento da precariedade. De acordo com o Dieese (2001), os índices de desemprego chegaram a seu máximo potencial nas regiões pesquisadas e cresceram as relações de trabalho sujeitas a grande instabilidade e falta de proteção social. Também a fragilização da estrutura ocupacional é outra característica que marcou as transformações do mercado de trabalho nessa fase. Tal fragilização está relacionada à queda na capacidade de geração de emprego pelo setor industrial, com o respectivo aumento da participação do setor de serviços e das relações de trabalho à margem da legislação trabalhista, além da crescente importância dos trabalhos autônomos e em serviços domésticos, como alternativas ao desemprego. Para o Dieese, essas transformações foram radicais e afetaram de maneira significativa o mundo do trabalho, com implicações para o tecido social, para as formas de organização, representação e exercício dos direitos sociais e políticos.

As transformações a que Mattoso (1995) se refere foram decorrentes da reestruturação das empresas e bancos, juntamente com a adoção de um novo processo gerencial denominado por Womack et al (1992) de “produção enxuta” (cujo princípio básico envolve combinar novas técnicas gerenciais e máquinas cada vez mais sofisticadas, a fim de produzir mais com menos recursos e menos mão-de-obra), que contribuíram para o aumento do desemprego, do trabalho informal e terceirizado e para a flexibilização do trabalho.

Convém destacar que a produção enxuta se baseia num expressivo processo de terceirização das empresas responsáveis pela configuração de uma nova organização industrial, baseada na formação de cadeias produtivas. Conforme salienta Leite (2003), a reestruturação pressupõe a criação de cadeias produtivas com vários níveis de produção e especialização. Nos últimos níveis dessas cadeias, salienta a autora, encontram-se empresas terceirizadas desempenhando atividades em geral muito simples, destituídas de conteúdo tecnológico e que empregam trabalhadores mal pagos, instáveis e desqualificados, muitas vezes realizando trabalho informal.

Sob o título amplo de reestruturação, as empresas foram achatando suas tradicionais pirâmides organizacionais e delegando, cada vez mais, a responsabilidade pela tomada de decisão às equipes de trabalho. Com efeito, alterou-se completamente o perfil das habilidades, da

educação e da qualificação dos trabalhadores, enfraqueceu-se a base sindical organizada nas décadas anteriores e enxugou-se o sistema de administração das empresas com supressão de níveis hierárquicos e a intensa adoção de terceirizações.

É nesse contexto que o desemprego torna-se o marco principal da década de 1990, caracterizada pelo avanço tecnológico. Segundo Pochmann (2002), uma terrível novidade aparece nos anos de 1990 e assombra o Brasil até os dias de hoje: o desassalariamento do trabalhador. O autor salienta que, nessa mesma década, a cada dez empregos criados, somente dois eram assalariados e, mesmo assim, sem registro formal.

A diminuição dos empregos assalariados com registro em carteira ocorreu em todos os setores econômicos nos anos de 1990, tendo “o setor primário perdido 91 mil empregos (3,0%), o secundário diminuído 2,4 milhões de empregos (77,3%) e o terciário reduzido 967,3 mil empregos (19,7%)” (Pochmann, 2002: 50). Note-se que a maior diminuição ocorreu no setor secundário da economia, sem que o terciário apresentasse capacidade compensatória na elevação do nível de emprego assalariado com registro. Embora no período de 1993 a 1999 o setor terciário tenha registrado uma evolução positiva nos empregos com carteira assinada, isso não foi o suficiente, segundo o autor, para repor os empregos perdidos por esse setor na época de recessão, que vai de 1990 a 1992 (1.150,6 mil empregos).

A partir da política de abertura da economia às importações e da necessidade de integrar-se ao mercado mundial, as empresas brasileiras tiveram que modificar e melhorar suas estratégias gerenciais, de qualidade, de gestão do trabalho, de gestão da tecnologia e da informação para fazer frente à concorrência e às exigências internacionais, deslanchando um processo “sistêmico” de reestruturação tecnológica e organizacional (GUIMARÃES, 2002; LEITE, 2003; CARDOSO, 2003).

No início da década de 1980, Leite (1994) destacou a incidência do processo de modernização no Brasil, isto porque a difusão de inovações, como os círculos de controle de qualidade e a gestão participativa, combinavam-se com práticas autoritárias de gestão e de controle de mão-de-obra na indústria automotiva. Nos anos 90, a autora salienta que houve uma inflexão qualitativa na natureza conservadora da reestruturação, ou seja, as empresas adotaram inovações tecnológicas e organizacionais, com a finalidade de flexibilizar sua produção, elevar sua eficiência e estabelecer modelos de gestão menos autoritários e políticas menos conflituosas,

permitindo contar com a colaboração dos trabalhadores na busca da qualidade, da produtividade e da inovação (LEITE, 2003).¹¹

Leite(2003) salienta que, apesar de não ter-se esgotado a discussão sobre o conjunto das características do novo regime produtivo, é possível apontar algumas tendências gerais, entre as quais, destacam-se a supremacia da produção flexível sobre a produção em massa, a tendência ao processo de externalização das atividades ditas não-essenciais (ou fora do core business) das empresas e a busca constante da melhoria do processo produtivo, implicando uma nova lógica, associada à incorporação do conhecimento do trabalhador sobre a produção.

As implicações do processo de reestruturação produtiva tiveram repercussões diferenciadas segundo as características dos segmentos industriais das diferenças regionais dos padrões tecnológicos e dos distintos processos de produção. Mas, de forma geral, estudos como o de Carvalho (1987), Abramo (1997), Gitahy (1994), Leite (1994 e 2003) etc. têm apontado para o fato de que as transformações na esfera produtiva afetaram a composição da força de trabalho, os requisitos de contratação, o volume de emprego, as políticas de remuneração e a rotatividade.

A busca incessante da flexibilização completa-se com a difusão de novas formas de organização empresarial, em que predomina a tendência à terceirização e a formação de cadeias. O efeito desse movimento sobre o trabalho não poderia ser mais perverso: como alerta Leite (2003), o trabalho tem-se tornado cada vez mais escasso na ponta virtuosa, de onde vem sendo expulso, para se expandir na ponta precária da cadeia, onde se multiplica o trabalho informal, por tempo determinado e em tempo parcial, assim como os baixos salários.

Com efeito, a partir desse momento, as empresas começaram a optar por estratégias mais sistêmicas de modernização, investindo significativamente em mudanças organizacionais baseadas nas técnicas e métodos japoneses, bem como em novas formas de gestão do trabalho, mais compatíveis com os princípios de flexibilização e com o envolvimento dos trabalhadores com a qualidade e a produtividade. As grandes empresas, em especial, passaram a abandonar as estratégias limitadas da década de 1970 na introdução de novas tecnologias e novas formas de organização do trabalho, e passaram a adotar as novas técnicas japonesas: como o *just in time*, CEP (Controle Estatístico de Processo), celularização da produção, *Kanban* (LEITE, 2006).

Nesse contexto, alguns estudos, como de Gitahy e Rabelo (1991), Humphrey (1991), Castro (1994) e Leite (1994), foram significativos para explicar as novas estratégias de racionalização do

¹¹ Para uma periodização do processo de Reestruturação Produtiva no Brasil, ver Leite (2003).

trabalho utilizadas para estabilizar os trabalhadores, desenvolver políticas de treinamento, enxugar estruturas de cargos e salários, bem como as estruturas hierárquicas.

Em geral, estas novas formas de organização industrial, segundo Lapointe (apud Santos, 2000), foram baseadas na informatização da produção, na redução do patrimônio das empresas, na flexibilidade, na introdução de programas de qualidade, na diferenciação de produtos, na redução dos efetivos administrativos e fabris, na reorganização do trabalho e na participação dos trabalhadores. Conforme Guimarães (2002), assiste-se, de igual modo, à redefinição do padrão de relacionamento das empresas com sua mão-de-obra, as firmas e o Estado, tendo, na produção de novas formas de consentimento dos trabalhadores, um de seus principais eixos de sustentação. Conforme Heloani (2003), a subjetividade é assim incorporada, independente do modo de produção adotado ou técnica dominada, como um recurso a mais a ser manipulado, um engodo por parte do capital, para que os trabalhadores, crendo que sua subjetividade foi reconhecida, ponham a serviço do capitalismo seu potencial físico e afetivo.

Para o autor, esse mecanismo é tido como uma forma de controle inconsciente, que tem início com a substituição de ordens por regras. O capital utiliza isso como uma visão mais sofisticada dos mecanismos de poder, apresentando sistemas de valores que devem ser utilizados pelo indivíduo no interior da empresa, de tal forma que as estruturas mentais dos trabalhadores sejam objetivamente as estruturas sociais.

Bordieu (1989) observa que, em semelhante contexto, os indivíduos passam a investir e a defender interesses que são amostras da dominação simbólica que é exercida sobre eles, isto é, sobre seu inconsciente (BOURDIEU, 1989 apud HELOANI, 2003).

O trabalho em equipe começou ser analisado também aqui no Brasil por ser outra característica do modelo japonês. Tal idéia tem sido, ultimamente, a tendência apontada em vários setores, principalmente o financeiro. Há uma aceleração e difusão desse tipo de organização do trabalho; prova disso é o número de estágios de formação e de seminários destinados às empresas sobre o tema “Equipe” (SALERMO, 1998).

A lógica consiste em economizar mão-de-obra, coletivamente, fazendo com que os trabalhadores se estruturam procurando contornar os obstáculos mutuamente, sob a alegação de que, em cada grupo ou equipe, um deve ajudar o outro, nenhum deve fazer nada errado senão todos podem perder o prêmio.

Para alguns autores, tais como Krein (2004), Galvão (2003), o desemprego foi a principal justificativa para a introdução das medidas flexibilizadoras de incentivo à contratação. No entanto, se, por um lado, as alterações no sistema brasileiro de relações de trabalho produziam efeitos pouco significativos quanto à criação de empregos, por outro, foram muito eficazes no que tange à expansão das ocupações precárias no mercado de trabalho.

Os estudos críticos que se referem ao processo de reestruturação produtiva na indústria brasileira, como os de Castro e Dedecca (1998) e Singer (1999), apontam para um cenário pouco favorável, isto porque, ao mesmo tempo em que as políticas de desenvolvimento orientadas para a inserção externa passaram a ser implementadas nos países latinos, assistiu-se à produção de um movimento comum de desarticulação de uma base de assalariados. Para os autores, a flexibilização do trabalho que apareceria como uma política para a recuperação do emprego e da renda, na verdade, ocultaria a perda dos direitos sociais conquistados pelos trabalhadores.

Antunes (1995), por exemplo, confirma que a reestruturação produtiva no decorrer da década de noventa foi conduzindo inevitavelmente a uma precarização das relações de trabalho, constituindo-se numa nova ofensiva do capital na produção, visando implementar um novo patamar da acumulação capitalista; nesse processo, o capital acabou debilitando o trabalho, promovendo alterações importantes na forma de agir, pensar e viver dos trabalhadores, afetando radicalmente sua subjetividade.

1.6. Flexibilização e precarização do trabalho e seus reflexos para as mulheres trabalhadoras

No processo de reestruturação produtiva, observa-se, segundo Segnini (1998), um crescimento do desemprego estrutural no mundo industrializado, bem como o aumento das formas “atípicas” de relações empregatícias – denominadas de “flexíveis” –, ou seja, a terceirização, a sub-contratação, a utilização de empregos em tempo parcial, além da expansão dos trabalhadores informais.¹² O crescimento deste último contaria com uma significativa

¹² Assim, a crescente flexibilidade do trabalho, em todo o mundo capitalista, evidencia-se na sub-contratação (terceirização) e passa a ser também uma tendência do setor bancário. Exemplos disso podem ser encontrados desde

presença de mulheres, sendo as **trabalhadoras** as mais afetadas pelo processo da reestruturação produtiva e globalização, seja nas zonas francas de exportação no setor informal urbano e rural, seja no trabalho a domicílio e tempo parcial (HARVEY, 1992: 21 e 22).

Segundo Druck (2002), a flexibilização e a “precarização” do trabalho podem ser compreendidas como fenômenos indissociáveis. Por flexibilização do trabalho, entende-se o ajuste da força de trabalho às novas exigências do mercado em decorrência da chamada “reestruturação produtiva”. Por sua vez, precarização do trabalho trata-se do processo resultante de tal flexibilização. As razões econômicas, como a redução de custos e a crescente competitividade, foram destacadas como as principais motivações das empresas para a terceirização de atividades, ao lado de considerações de ordem política e filosófica que aparecem freqüentemente como importantes.

Hirata (apud BRUSCHINI e LOMBARD, 2002) concorda com Druck (2002) sobre a indissociabilidade da “precarização” e da flexibilização, mas divide esta última em dois tipos: a flexibilização produtiva ou qualitativa e a de mão-de-obra ou numérica. Contudo essas duas formas de flexibilização estão intimamente interligadas, complementando-se mutuamente.

Capecchi (1990) reconhece que a flexibilização produtiva criou novas formas de relacionamento interempresarial, como a criação de empresas com foco em determinadas fases do processo produtivo e a terceirização de outras, gerando cadeias produtivas lideradas por uma empresa mãe e um conjunto de fornecedores. Além de fomentar a concentração de pequenas e médias empresas especializadas em aspectos específicos, com base numa dinâmica cooperativa, criando distritos industriais.¹³

Já a flexibilidade da mão-de-obra pode ser observada pela substituição de pessoal regular e permanente (trabalhador efetivo) – com direito a férias, licença maternidade, licença saúde etc. –, por um trabalhador temporário que geralmente não é coberto pela legislação trabalhista. Essa flexibilidade tem por objetivo atender o acréscimo extraordinário de serviço, como “picos de venda” ou de “produção”, tarefas especiais não regulares, lançamentos de produtos, campanhas promocionais etc.

Alguns estudos recentes como de Guimarães (2002), Hirata (2002), Bruschini e Lombard

a década de 1970, quando começaram a ser terceirizados os principais serviços das agências e setores bancários, como a compensação, digitalização de cheques e microfilmagens, conforme veremos no capítulo II.

¹³ Ver Capecchi. V. (1990) Um caso de especialización flexible: Los distritos industriales de Emilia-Romagna, in Frank Pyke, Giacomo Becattini e Werner Sengenberger (orgs) **Los Distritos Industriales y las Pequeñas Empresas I**, Geneva, ILO.

(2002), Bruschini e Lombardi (2002), Montagner (2001), Segnini (1998) e outros mostram que, conquanto a precarização e a exclusão atinjam também os homens, há no caso das mulheres uma superposição das antigas formas de exclusão e precarização com as modalidades mais recentes.¹⁴ Para as autoras, isto quer dizer que, apesar do aumento importante da presença feminina no mercado de trabalho, os processos de reestruturação reforçariam a divisão sexual do trabalho, criariam novos espaços de segregação da mulher, reforçando a sua exclusão. Conforme observam Araújo, Ferreira e Amorim (1999) e Araújo e Ferreira (1998), neste sentido, há um número maior de mulheres alocadas em postos precarizados, nas empresas subcontratadas e no trabalho a domicílio.

Este processo de flexibilização tem se difundido mundialmente; de acordo com Druck, indicadores que foram analisados para a França, Japão e Brasil (Bahia e Pernambuco) demonstraram de forma bastante conclusiva o crescimento ou desenvolvimento do trabalho flexível e precário. Com efeito, avalia-se que esses tipos de trabalho estão se desenvolvendo intensamente e de forma internacionalizada, principalmente com a mundialização da aplicação de políticas neoliberais, a partir da década de 1990. Dentre as formas mais conhecidas de flexibilização do trabalho, podemos destacar a **sub-contratação**, a **terceirização**, o **trabalho parcial**, **trabalho informal** entre outros, que serão abordados a seguir.

Segundo Araújo & Amorim (2002), a aceleração do processo de reestruturação produtiva, em um contexto de crise e internacionalização da economia, vem sendo acompanhada no Brasil, como em outros países, por uma intensificação do uso de distintas formas de **sub-contratação**, bem como do trabalho a domicílio. Ela constitui um elemento central dos novos modelos produtivos, derivada tanto das práticas de enxugamento e focalização das empresas, como fundamentalmente da busca por maior flexibilização da produção e das relações de emprego.

Borges e Druck (2002) afirmam que a **terceirização** pode ser considerada como a principal política de gestão e organização do trabalho no contexto da reestruturação produtiva, pois permite concretizar o que mais tem sido propagado pelas estratégias e pelo discurso empresarial: os “contratos flexíveis”.

Na concepção de Araújo, Cartoni e Justo (2001), a terceirização tem sido utilizada como

¹⁴ No caso desse trabalho, é importante lembrar que há poucas chances de ascensão das mulheres a postos tradicionalmente ocupados por homens, isto é, postos dotados de conteúdos qualificantes e de melhor remuneração, distribuição desigual de treinamentos de conteúdo técnico em favor da mão-de-obra masculina vinculada a postos de trabalho dotados de conteúdo tecnológico; empregos *part-time* e em setores de baixo *status*; além de presença marcante no mercado informal (LEITE e RIZECK, 1998; CASTRO, 1998; POSTHUMA, 1998 e ABRAMO, 1998).

um trampolim para a precarização do trabalho, porque ela gera a exclusão de muitos trabalhadores do mercado regular de trabalho. Na maior parte das vezes, os funcionários terceirizados recebem salário menor do que a categoria, sem direito aos benefícios conquistados por essa, estabelecidos nos acordos coletivos. Além disso, quase sempre trabalham em péssimas condições de segurança e salubridade, ameaçados pela instabilidade do emprego.

Para sobreviver nesse mercado flexível, Hirata (2002) destaca a subjetividade dos trabalhadores e sua vontade de permanecer no mercado de trabalho, vislumbrando alternativas para enfrentar a flexibilidade e a exigência de uma maior qualificação. Tal desejo encontra-se respaldado na evolução recente da escolaridade e da formação.

Quadro 1- Número médio de anos de estudo das pessoas de 10 anos ou mais de idade, por Grandes Regiões, segundo o sexo e os grupos de idade – 2005

Homens

Sexo e Grupos de idade						
Faixa Etária	Brasil	Norte	Nordeste	Sudeste	Sul	Centro Oeste
10 a 14 anos	3,9	3,4	3,4	4,3	4,4	4,2
15 a 17 anos	6,9	6,2	5,8	7,6	7,7	7,2
18 a 19 anos	8,1	7,3	6,7	9,0	9,2	8,5
20 a 24 anos	8,6	7,7	7,1	9,5	9,4	8,9
25 a 29 anos	8,1	7,4	6,4	9,0	9,0	8,3
30 a 39 anos	7,3	6,6	5,5	8,1	8,0	7,4
40 a 49 anos	6,8	5,7	5,0	7,7	7,4	6,8
50 a 59 anos	5,7	4,5	3,8	6,6	6,2	5,9
60 anos ou +	3,9	2,8	2,3	4,9	4,3	3,4

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2005.

Mulheres

Sexo e Grupos de idade						
Faixa Etária	Brasil	Norte	Nordeste	Sudeste	Sul	Centro Oeste
10 a 14 anos	6,8	6,4	5,8	7,4	7,2	7,1
15 a 17 anos	7,1	6,8	6,0	7,7	7,5	7,5
18 a 19 anos	8,9	8,1	7,9	9,6	9,7	9,1
20 a 24 anos	9,3	8,3	8,1	10,1	10,0	9,5
25 a 29 anos	8,8	8,1	7,4	9,6	9,5	9,1
30 a 39 anos	8,0	7,5	6,7	8,6	8,4	8,2
40 a 49 anos	7,1	6,6	5,8	7,7	7,3	7,3
50 a 59 anos	5,7	4,9	4,2	6,4	5,9	5,6
60 anos ou +	3,5	2,7	2,4	4,0	4,0	3,2

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2005.

Vale destacar que os dados sobre escolaridade apontam para o crescimento de todos os níveis a partir do 1º grau completo. Estudo do Gelre (2005) descreve que o nível de escolaridade média no Brasil vem aumentando, em virtude dos programas de universalização do ensino básico, evidenciando um aumento da participação de desempregados mais escolarizados, independente do sexo, porém esse aumento ocorre, em maior medida, entre mulheres.

Segundo Berger & Piore (1980), por um lado, os grupos de trabalhadores que levam vantagem nos processos de terceirização são os qualificados, pois são beneficiados por um nível salarial relativamente elevado e freqüentemente localizados em grandes empresas. Enquanto, por outro lado, os grupos da mão-de-obra pouco qualificada, localizados normalmente nas pequenas empresas, sofrem as desvantagens da “precarização”, acelerando o processo de exclusão.

Ramalho e Santana (2003) ressaltam que alguns aspectos da flexibilização podem ser considerados vantajosos para certos grupos de trabalhadores. Todavia, na visão desses autores, há genericamente uma degradação das condições de trabalho com o novo padrão flexível, embora muitas vezes as análises não captem a valorização positiva que, no limite, pode ter um emprego, mesmo que precário. Os autores esclarecem que a problematização da concepção otimista acerca do padrão flexível procede também da investigação sobre a variedade de situações de trabalho

que se criam, dos novos aspectos da divisão social do trabalho, dos novos tipos de contrato, do crescimento do trabalho informal e por conta própria. Além de tudo isso, há dois aspectos que ficam ausentes das interpretações de que há vantagem na utilização das formas mais flexíveis de organização da produção e dos processos de trabalho: as relações de gênero e o trabalho informal.

O esgotamento do modelo fordista de acumulação capitalista e a necessidade de novas formas de acumulação flexíveis tem propiciado a ampliação da inserção das mulheres no mercado de trabalho. Ocorreu a ampliação das oportunidades de trabalho para as mulheres, mas também desemprego, estes são paradigmáticos da nova situação da mulher brasileira no mercado de trabalho. Os efeitos são positivos e negativos para o processo de reestruturação produtiva no país. Se, por um lado, a reestruturação produtiva ampliou as oportunidades de inserção da mulher no mercado de trabalho, por outro aumentou a exploração da força de trabalho feminino.

Em geral, isto ocorreu em todas as categorias; as mulheres foram afetadas de maneira significativa pela flexibilização, por ocuparem os postos de trabalho desqualificados, de baixa remuneração e ainda tiveram suas condições de trabalho, de saúde e de cidadania aviltadas como resultado da reestruturação produtiva (Leite, 2003).

O aumento dos postos de trabalho ocorreu, em sua maioria, em atividades na quais as mulheres têm vantagens, por combinar maior escolaridade formal e mais experiência – caso típico das atividades de serviços de Educação e saúde. A contrapartida foi a ampliação de ocupações sem vínculo formalizado, que pagam menores rendimentos e tendem a envolver maior rotatividade. Isto amplia a dificuldade de atingir postos de comando no processo produtivo. De acordo com a Montagner (2004, p. 71):

“Os estudos realizados sobre a participação da mulher no mercado de trabalho mostram que há uma participação da mulher nesse mercado desde os anos 70, no entanto, foi a partir dos anos 90 que essa participação se ampliou de forma mais intensa. No final dos anos 80, em cada 100 mulheres 45 ou era ocupada ou era desempregada; em 2003 temos 55 em cada 100 mulheres no mercado de trabalho, porém a proporção de ocupadas que era de 42 em cada 100, atingiu apenas 46 em cada 100, enquanto o restante delas está no desemprego. Esse resultado decorre da crescente dificuldade da economia em gerar postos de trabalho no ritmo que a população demanda”.

Montagner (2004) salienta que não se trata de um problema propriamente demográfico, uma vez que houve, ao longo das últimas décadas, substancial decréscimo no ritmo de aumento da população, mas sim diminuição de postos de trabalho em setores que sofreram importantes processos de modernização.

Cabe salientar, no entanto, que as características do desemprego de homens e mulheres são diferentes. Montagner (2004) afirma que há mais dificuldades para as mulheres desempregadas do que para homens, porque em geral elas precisam combinar as necessidades de organização e reprodução da família com as condições de trabalho, o que dificulta suas inserções. Essa situação é menos freqüente para os homens. Com isso, a maioria das mulheres busca postos de trabalho em que possam combinar o cuidado da casa, dos filhos e de pessoas idosas e as várias tarefas associadas ao exercício de um trabalho remunerado fora de casa.

Montagner (2004) considera ainda que as mulheres são mais afetadas que os homens na extensão da jornada de trabalho, pois estes podem percorrer maiores distâncias para trabalhar, enquanto as mulheres geralmente procuram trabalho próximo ao seu domicílio, em razão das necessidades familiares, influenciando, muitas vezes, na interrupção da carreira profissional.

Conforme já aludimos anteriormente, as desigualdades vêm diminuindo e, em relação a rendimentos, as mulheres têm tido êxito, mas, segundo Montagner (2004), isso se deve ao fato de o rendimento médio masculino haver caído e não necessariamente porque o das mulheres aumentou.

A subcontratação das mulheres tende a privilegiar postos de trabalho que demandam baixo nível de qualificação, funções, portanto, facilmente substituíveis (cozinha, limpeza, digitação), enquanto a subcontratação masculina tende a privilegiar postos de trabalho mais especializados ou qualificados.

Retomando o comentário de Bayer (apud SALERNO 1993) sobre polivalência, vale a pena ressaltar a pesquisa realizada por Leite (2003) numa empresa de auto peças na seção de fabricação de painéis (plásticos). É interessante que a pesquisadora observa a presença de mulheres somente nesta seção, portanto, no conjunto da fábrica, elas eram pouco representadas, e a explicação do gerente da fábrica era que, até nesta seção, eles tinham aplicado a polivalência. As mulheres estavam sentadas em duas bancadas enormes, frente uma a outra, e realizavam o trabalho do volante. Então elas pegavam o volante na caixa, passavam a cola, colavam o couro e davam uma costurada no volante. E o gerente chamou isso de polivalência, porque, há pouco tempo atrás, elas não sentavam uma de frente a outro: uma colava e outra costurava e agora uma só mulher cola e costura. Essa era a visão da polivalência para essa empresa.

A qualificação no contexto da reestruturação produtiva e na análise de Salerno (1998) do que acontece no Brasil com o modelo japonês, o trabalhador ficava pouco qualificado, embora as

exigências dos níveis de qualificação fossem muito diferentes. As empresas no final dos anos 70 requeriam primeiro grau completo e, na década de 1980, já exigiam segundo grau completo. Isso foi comprovado na mesma pesquisa da fábrica de auto-peças realizada por Leite (2003). Segundo o gerente, “aqui ninguém entra sem o segundo grau completo; para conseguir acompanhar a lógica da empresa, não tem jeito de não ter o segundo grau completo”. Diante deste exposto, a autora afirma que houve uma mudança na exigência da escolarização, mas que isso não significava obrigatoriamente uma mudança na qualificação, que pudesse ser considerada significativa.

CAPÍTULO II

REESTRUTURAÇÃO DO SETOR BANCÁRIO

2.1. Reestruturação Bancária Internacional

A maior parte dos estudos sobre reestruturação produtiva procura priorizar o setor industrial, porque é nele que tem se destacado a implementação de novos padrões de organização e de gestão do trabalho inspirados nos conceitos japoneses. Sendo assim, analisar também como se processou tal reestruturação no setor bancário torna-se indubitavelmente relevante, já que se trata de um setor fundamental da economia e também porque passou por transformações de enorme magnitude.

Conforme explicamos no capítulo I, estamos vivendo um período de intensas mudanças que, apesar de suas especificidades, não deixam de fazer parte da dinâmica histórica do capitalismo. As novidades trazem, ao mesmo tempo, elementos de continuidade e de inovação na forma do capitalismo se reproduzir. Nos últimos anos, podemos observar uma tendência geral de desregulamentação da economia, sob a dominação do capital financeiro ou da globalização desse capital. Este fornece normas aos parâmetros da acumulação, inclusive canalizando os recursos para a esfera especulativa, em detrimento de investimentos produtivos. É nesse momento de desregulamentação da economia que cada banco vai definir seu processo de reestruturação, visando alcançar lugar simbólico no mercado nacional e internacional.

O crescimento do setor terciário da economia é apontado como uma tendência mundial, tanto em termos de renda gerada quanto em termos da massa de trabalhadores empregados, sendo que este setor é hoje o maior empregador nas economias capitalistas avançadas, o que o coloca em posição central quando a temática é o trabalho. Essa tendência no crescimento relativo do terciário é apontada como uma das características, entre outras, do processo de acumulação flexível que se desenvolve a partir dos anos 70, no contexto do processo de reestruturação capitalista.

Um dos mais importantes representantes do setor terciário da economia no plano mundial é o sistema financeiro, com destaque especial para os bancos.¹⁵ O setor ganha significação em

¹⁵ Não é diferente no Brasil, onde o setor financeiro forma uma espécie de “ilha da modernidade”, conforme já aludimos na introdução deste trabalho, num país marcado por gargalos econômicos e grandes déficits educacionais e tecnológicos. Tal afirmativa é comprovada levando-se em conta o elevado grau de informatização, que coloca o

nível mundial, na medida em que montantes de capital superiores às necessidades da indústria e do comércio são diariamente negociados nos principais mercados cambiais do mundo, criando o que alguns denominam de 'economia simbólica', referindo-se à redução da importância econômica da produção concreta de bens e de serviços (EBOLI, 1995: 288). Ao mesmo tempo em que adquire maior relevância econômica em todo o mundo, o setor bancário depara-se com problemas de forte competição, decorrência, em grande parte, do processo de desregulamentação, que permite empresas não-bancárias operarem no mercado de capitais, retirando dos bancos o monopólio das operações de crédito.

O processo de reestruturação a ser tratado no âmbito do setor bancário tem relação com o amplo processo de transformações no modelo de funcionamento das empresas capitalistas, de forma geral tratadas pelo termo “Reestruturação produtiva” (MOLINA, 2003).

Para Molina (2003), tais transformações, frequentemente associadas ao “toyotismo”, entre outras inovações no campo da administração de empresas introduzidas ao longo dos últimos 30 anos, foram marcadas por acentuado ritmo de inovações tecnológicas, cujo impacto atingiu praticamente toda a sociedade, mas fundamentalmente alterou o cotidiano do trabalho em todas as suas dimensões. Assim, tomando como foco de análise a realidade dos trabalhadores bancários na medida em que os bancos passavam por um processo de reestruturação (tanto em termos de novas tecnologias de coleta e transmissão de dados os quais permitiam a automação das atividades bancárias, quanto em termos de inovações gerenciais que alteraram o perfil do trabalho e do trabalhador bancário em conformidade com as novas estratégias de atendimento), temos que, cada vez mais, envolvimento emocional, criatividade e sugestões dos bancários são considerados como centrais na melhoria da qualidade dos serviços e da produtividade. Por conta disso, reuniões, encontros, cursos, mudanças na decoração ambiental, eventos sociais e a nossa principal questão: a maior inserção da mulher no setor bancário e instrumento precioso na política dos bancos, que inclui alterações na organização e na comunicação interna. Molina (2003) ressalta que, agora, a organização é menos burocrática, o gerenciamento é mais participativo, sendo que a comunicação é promovida, principalmente entre os trabalhadores que atuam em equipes ou nos grupos para a melhoria do fator qualidade/eficiência nos bancos.

Nessa perspectiva, a concepção de novos produtos bancários, o desenvolvimento

sistema bancário do Brasil como um dos mais automatizados do mundo. A qualificação média do trabalhador também se destaca se comparada à dos trabalhadores de outros setores da economia (SEGNINI, 1996).

tecnológico e o maior investimento na qualificação da força de trabalho foram os pilares essenciais das opções mercadológicas nos bancos, diante das pressões da concorrência no setor.

Ao analisarmos essas transformações, verificamos uma queda na estrutura administrativa bancária, que exigia tarefas rotineiras, e a multiplicação do bancário vendedor. Os bancos objetivavam desenvolver uma estratégia para a ação de vendas de produtos. As políticas direcionadas aos negócios se fizeram acompanhar de medidas de qualidade no atendimento, inspiradas nos pressupostos dos programas de qualidade total, segundo os quais produzir com qualidade significava produzir com maior produtividade, a custos reduzidos. A partir desses pressupostos, foram se instituindo ajustes organizacionais que se fundamentaram na intensificação tecnológica, em práticas flexíveis de remuneração e de contratação da força de trabalho e na adoção de programas de qualidade total. Tais movimentos de reorganização empresarial implicaram profundas modificações nas relações de trabalho no interior das instituições financeiras, o que afetou drasticamente o emprego bancário (JINKINGS, 2000), difundindo a prática da terceirização de força de trabalho no setor.

Segundo Molina (2003), as vendas de produtos bancários, assim como a excelência no atendimento ao cliente, passam a ser fatores determinantes para a sobrevivência dos bancos e para a manutenção do emprego pelos seus funcionários.

A ocorrência de uma tendência dominante nas relações de trabalho gerou efeitos no que se refere à configuração organizacional, pois esta tende a horizontalização, com acentuada redução dos níveis hierárquicos. Conforme estudo de Laranjeira (1997), a agência passa de sete níveis hierárquicos para dois, ou seja, funções de gerentes e de atendentes. O gerente geral da agência não deve distinguir-se dos demais funcionários na execução de tarefas. Todos devem desempenhar a função de gerente, constituindo equipes de vendas. Contudo a autora explicita que “a organização do trabalho está baseada não em uma estrutura de funções, mas em uma estrutura de processos e negócios, constituída por equipes” (LARANJEIRA, 1997: 117).

Esse contexto mostra mais uma forte característica da reestruturação do setor bancário nos dias de hoje, cabendo ressaltar a sua funcionalidade em relação ao capital financeiro, tendo em vista a enorme lucratividade que o setor vem obtendo nos últimos anos.

2.2. Reestruturação Bancária no Brasil

De acordo com Araújo, Cartoni e Justo (2001), diferentemente da reestruturação internacional, a reestruturação bancária e industrial brasileira aconteceu, quando o Brasil atravessava um contexto de crise econômica, marcada pela recessão e pelo crescimento do desemprego e, ao mesmo tempo, de redemocratização política e fortalecimento do movimento sindical (ARAÚJO, CARTONI e JUSTO, 2001: 85).

Neste contexto, Madi (1995) menciona as experiências dos bancos nacionais, que reduziram os níveis hierárquicos e adotaram uma estratégia de gestão profissionalizada em substituição à familiar, enfatizando um trabalho de interação para a atuação em equipe. Cabe lembrar que a reestruturação colaborou para a modernização de agências, com mudanças em seu layout e em sua funcionalidade. Com certeza, o objetivo dessa reengenharia foi reforçar o auto-atendimento, agilizando as informações, tentando com isso ganhar a confiança dos clientes. Nesse contexto, os sinais de “desestruturação do mercado de trabalho assumiram maior destaque, consolidando a tendência de redução do assalariamento com registro e de expansão do desemprego e de ocupações não organizadas” (POCHMANN, 1999: 65). Um movimento intenso de racionalização do trabalho e de redefinição do perfil operacional desencadeou-se nos bancos, para moldá-los ao contexto internacional de mundialização do capital. Porém ocorreu a supressão de direitos sociais e a flexibilização das relações de trabalho a partir da busca incessante do empresariado no sentido de reduzir custos com encargos sociais.¹⁶

Acresce-se a estes fatores o período de instabilidade da atividade econômica, entre 1986 e 1994, em que o Brasil conviveu com nada mais, nada menos, que seis planos de estabilização, a saber: Cruzado I, Cruzado II, Bresser, Verão, Brasil Novo e Real. De certa forma, todos esses planos tiveram a intenção de estancar a crise inflacionária, promover o congelamento de preços,

¹⁶ FIESP (1993); Pastore (1994^a e 1994b), entre outros, considera encargos todos os adicionais legais e, em alguns casos, também convencionais, incidentes sobre a folha de salários das empresas, até mesmo as férias, o décimo-terceiro salário, o descanso semanal remunerado e feriados, dentre outros. Em outra vertente (Dieese, 1993 e 1997; Cesit, 1994, entre outros), os encargos sociais só podem incluir itens incidentes sobre a folha de pagamentos, que servem para o financiamento da seguridade social, ou aquelas contribuições sobre a folha que não são diretamente apropriadas pelos trabalhadores, como contraposição do trabalho realizado, que não fazem parte da remuneração individualizada do trabalhador e, portanto, que não vão para o seu bolso. Para esses, as estimativas do peso dos encargos no custo total do trabalho variam de 20% a 40%.

seguidos de difíceis processos de desindexação, provocando quatro alterações na moeda nacional, que de Cruzeiro passou, sucessivamente, a Cruzado, Cruzado Novo, Cruzeiro Novo e finalmente o Real, como veremos em seguida.

2.2.1. As mudanças ocorridas no setor bancário: Da Reforma de 1964 até os Anos 80

Em 1964, o sistema financeiro nacional passou por uma reforma estratégica para o desenvolvimento econômico do país. Essa reforma colaborou para uma crescente expansão e diversificação financeira e um agudo processo de concentração e centralização de capital no setor, com a formação de grandes grupos financeiros nacionais e estrangeiros (TAVARES, 1980). Ela criou mecanismos de controle e fiscalização da moeda e do crédito na economia; estruturou o mercado de capitais; institucionalizou a correção monetária na remuneração de aplicações; permitiu aos agentes financeiros do país tomar empréstimos externos e repassá-los internamente, articulando o sistema financeiro nacional ao internacional.

Esta reforma propiciou, segundo Antunes (1995), a modernização do sistema financeiro no Brasil, com o intuito de dar suporte ao capital produtivo; gerou condições para que se consolidasse o processo de acumulação capitalista no país, no qual o setor financeiro passa a ocupar posição estratégica para o desenvolvimento econômico do país.

Jinkings (1995) confirma que esta reforma permitiu a subordinação dos sistemas produtivos e comercial ao sistema financeiro, o que resultou numa maior concentração na área bancária, através da associação de capitais estrangeiros e do incentivo à transnacionalização das finanças brasileiras.

Na realidade, reorganizar e expandir o sistema bancário consistia na implementação de um modelo econômico eficaz para o crescimento do país, o que privilegiaria o grande capital financeiro privado nacional e internacional, em conformidade com os requisitos da acumulação monopolista.

Costa (1995) explica que, na década de 60, houve reversão da inflação, causa essencial da fuga de recursos do sistema bancário, dando origem a um processo de concentração e

conglomerado dos bancos. Essa concentração através de fusões¹⁷ e aquisições de empresas foi, com certeza, lucrativa, já que os bancos puderam expandir suas agências, aumentar a captação de depósitos à vista a custo zero, além do investimento em imóveis, através da construção de suas próprias sedes.

Conforme elucida Freitas, “o que impulsionou o crescimento e a expansão internacional desses bancos foram medidas adotadas no contingenciamento de crédito em moeda doméstica, no contexto de deterioração das contas externas do País e a necessidade de obter recursos externos” (FREITAS, 1989: 228).

Duas causas principais, entretanto, explicam tão acentuada elevação da lucratividade bancária nesse período. A primeira é a desmonetização, seguida da concorrência bancária, que combinam ambas o desenvolvimento financeiro alcançado a partir das reformas financeiras de 1964-65 (em termos de diversificação de instrumentos financeiros, redes e serviços bancários modernos difundidos) com a alta inflação. A segunda é a própria inflação: os bancos obtêm ganhos com a arbitragem do dinheiro e a agilidade que possam ter na aplicação dos recursos. Sob alta inflação, a arbitragem pode corresponder à própria taxa nominal de juros, uma fonte de lucros extraordinários, desde que seja ampla a base sobre a qual se aplica o diferencial entre os juros cobrados nos empréstimos e aqueles pagos na captação de recursos públicos (BELUZZO & ALMEIDA, 1990).

Com isso, nos anos 70, permitiu-se o crescimento das redes de agências bancárias estatais, houve uma ampliação das fontes institucionais de financiamento e dos mecanismos institucionais de captação de recursos (ANTUNES, 2001).

Para acompanhar o ritmo da inflação, os bancos tiveram de investir fortemente em automação, o que transformou substancialmente a realidade do trabalho dos bancários, permitindo também uma grande onda de demissões a partir do final desta década.

Uma característica importante do sistema financeiro ao longo da década de 1980 foi o encolhimento nas operações de crédito, o que se explica por serem maiores os riscos envolvidos, seja pela redução da demanda de crédito por parte dos principais agentes econômicos, que passaram por um processo de ajustamento, seja pelos altos ganhos propiciados pela “ciranda financeira”. Com isso, observa-se que esse sistema privado afastou-se das funções típicas de

¹⁷ Entende-se como fusão a junção de duas ou mais empresas em uma única firma; e aquisição como a compra de participação acionária de uma dada empresa já existente, sem que isso implique, necessariamente, no seu controle por meio da propriedade total das ações.

financiamento da produção, com a concessão de crédito praticamente restrito às instituições oficiais: bancos estaduais, Banco do Brasil, BNDES, CEF, os quais, além de colaborarem com o financiamento do setor público, ainda atenderam o setor privado que precisava de mais recursos.

Observa-se, nesta fase, uma nova segmentação do mercado, dentro da lógica de alteração do setor financeiro, que vem ocorrendo em nível mundial. A atividade de intermediação financeira vem perdendo importância e vem crescendo o mercado de capitais: a colocação de títulos, o seguro de dívidas e novas engenharias financeiras.

Diante disso, observa-se, no caso brasileiro, um crescente direcionamento dos bancos para nichos específicos de mercado. Alguns deles, com maior estrutura, continuam na atividade tradicional e vão constituindo-se nos chamados bancos de varejo.

Há, por conseguinte, um grande crescimento dos chamados bancos de negócios, cuja principal atuação é a criação de títulos diferenciados para a colocação no mercado externo, as chamadas engenharias financeiras: o seguro de restituíveis, as operações de projetos financeiros e outros. Além dessas operações, esses bancos se especializaram em processos de fusão e incorporação de empresas e na administração de fundos – de ações, de previdência privada etc.

Um último ponto que merece destaque é o grande crescimento dos chamados investidores institucionais, ou seja, dos fundos de pensão, das seguradoras e dos fundos de investimentos administrados pelos bancos. Os parágrafos abaixo nos ajudarão a entender esse processo.

No ano de 1986, durante o governo do presidente Sarney, o Plano Cruzado provocou um surpreendente *boom* no consumo, que logo arrefeceu, provocando o recrudescimento da recessão. O Plano cruzado institui uma estabilização monetária momentânea na economia, o que reforça, nas empresas do setor, a necessidade de uma racionalização capitalista.

Entre 1985 e 1987, o sistema bancário sofreu grande impacto na variação das taxas de juros, concorrendo para isso o plano cruzado, que talvez tenha trazido imediatas perdas para esse sistema. Por isso, os bancos procuraram reagir prontamente pela via do aumento das rendas de serviços, já que, no congelamento decretado em fevereiro, foi aberta exceção para o aumento das tarifas bancárias. Também pleitearam a remuneração de depósitos compulsórios, mas o que o governo aceitou conceder foram facilidades para o fechamento de agências e dispensa de pessoal. O poder de compra dos trabalhadores que permaneceram empregados aumentou, e estes, tendo perspectivas de estabilidade econômica, puderam fazer planos que os levaram a usar e abusar dos

financiamentos e empréstimos que os bancos ofereciam. Ainda tentando reaver lucros, os bancos abriram crédito para classes C e D, adquirindo empresas de financiamento.

Com o fim do Plano Cruzado, no primeiro semestre de 1987, os lucros dos conglomerados financeiros voltaram a se destacar na economia nacional; aprofundava-se, assim, a assimetria entre a acumulação de capital no setor produtivo e a acumulação baseada nos movimentos puramente especulativos do capital-dinheiro (JINKINGS, 2000).

De fato, o Plano Cruzado durou muito pouco, sendo logo substituído por vários outros também de curta duração, até a implantação do Plano Real. Segundo Beluzzo e Almeida (1990), o Plano Cruzado não só fixou o depósito compulsório sobre os aumentos dos depósitos à vista em 100%, como elevou o recolhimento compulsório sobre depósitos de poupança e depósitos a prazo e, além disso, instituiu um depósito compulsório sobre os empréstimos bancários. Outro fator que influenciou a baixa lucratividade bancária, segundo os autores, foi a política de dívida pública desenvolvida imediatamente antes e durante a execução do Plano Cruzado.

Em Síntese, o Plano Cruzado afetou os mecanismos especulativos de rentabilidade dos bancos durante alguns meses. Devido a esse fato, um conjunto de procedimentos para redução de custos operacionais foi adotado pelo setor financeiro (JINKINGS, 2000).

Acorsi (1990) informa que mais de 1000 agências bancárias foram fechadas, cerca de 120 mil trabalhadores foi demitida e rigorosas políticas de seletividade da clientela passaram a ser implementadas nos bancos.

Entre 1987 e 1989, aumentou a instabilidade inflacionária e continuaram as flutuações no nível de produção e emprego, sem que se manifestasse de forma clara, contudo, a retração da atividade econômica. Do ponto de vista do emprego e da renda, a década de 1980 assistiu a uma deterioração das condições gerais do mercado de trabalho urbano, devido ao crescimento relativamente lento do emprego, ao aumento da proporção de assalariados sem contrato de trabalho formalizado, à redução nos níveis de salário real e à corrosão do poder de compra dos salários ocasionada pela inflação (BALTAR, DEDECCA e HENRIQUES, 1996).

Em 1988, com a criação dos bancos múltiplos e a permissão da entrada de novas empresas no setor, aprofunda-se a concentração, a centralização e a concorrência oligopólica no sistema financeiro. Em paralelo, ocorreu ainda a reforma bancária, considerada por Costa (1995) como liberalizante, pois anteriormente as redes de agências eram centralizadas num local e com baixa informatização, privilegiando operações com o próprio grupo e o crédito pessoal; após 1988,

ocorreu o *boom* da informatização nos bancos. Iniciou-se, nessa época, a chamada reestruturação financeira, envolvendo o conjunto das empresas, tornando o setor privado cada vez mais forte e mais internacionalizado com os processos de fusões e aquisições.

Em 1989, outro plano, o Verão, criou condições para maior lucratividade, que combinou restrição ao crédito, altíssimas taxas de juros, facilidades de aplicações financeiras a curto prazo e, fruto de seu fracasso, a mais rápida aceleração inflacionária do período da crise monetária. O Plano Verão abriu mais um congelamento das taxas nominais de juros, evitando, assim, a explosão do crédito e da demanda, um fator que muito contribuiu para o fracasso do Cruzado. Em compensação, o Plano Verão abriu facilidades para aplicações dos saldos bancários, sobretudo por fixar taxas de juros muito altas nos títulos de dívida pública. Esses planos fizeram com que, num momento de crise, os bancos reagissem com cautela, principalmente nas concessões de créditos, concentrando mais ainda os recursos em aplicações interfinanceiras e, sobretudo, em títulos públicos. Com base nisso, no segundo semestre de 1989, a rentabilidade dos bancos privados, sem exceção, alcançaria níveis altíssimos. Os grandes bancos nacionais privados registraram taxa de lucro líquido de 17,3% (34% a taxa de lucro antes da correção); os bancos médios, 10,89%; os pequenos, 31,9%; os estrangeiros, 20%; e o Banespa, 29,3% (BELUZZO e ALMEIDA, 1990).

2.2.2. De 1990 a 1993

A estrutura do setor bancário alterou-se significativamente, principalmente a partir dos anos 90, dando origem a grandes oligopólios. Os processos de concentração e centralização desencadearam-se simultaneamente a um movimento de diversificação e especialização dos instrumentos financeiros, ocasionando uma mudança na composição dos ativos financeiros, que transformou o papel dos diferentes grupos de instituições no interior do sistema e acirrou a concorrência entre eles (Tavares, 1980). Nesse contexto, ocorre o fim das elevadas taxas de inflação, que garantiam altos índices de lucratividade; houve uma corrida pelo aumento da eficiência na administração dos bancos, com a adoção de modernos conceitos de gerenciamento e com um esforço ainda maior de enxugamento do quadro de funcionários.

Em 1990, o governo Collor implantou o Plano Brasil Novo, mais conhecido como Plano Collor, baseado numa reforma monetária e no bloqueio de todas as aplicações financeiras. Nesse momento, houve uma total preferência à liquidez, o que prejudicou demasiadamente as transações bancárias. A economia estava estagnada porque dificilmente os empresários se decidiram por investimentos, haja vista a atmosfera carregada e nebulosa que apresentava o mercado brasileiro. E a chegada da Reforma Monetária causou enorme indignação na classe média, que apoiara em massa a candidatura Collor de Mello e tentava proteger-se da inflação por meio de aplicações em cadernetas de poupanças. As medidas aplicadas por esse governo, de um lado, confiscavam riquezas financeiras e bloqueavam depósitos de poupança e, de outro, adotavam políticas excessivamente liberais.

De imediato, o plano provocou queda brusca na inflação, retração nos setores mais organizados da economia, resultando em um novo ciclo recessivo. As novas diretrizes econômicas promoveram uma abrupta abertura do mercado nacional aos produtos importados, que, associada à crise econômica que se instaurou e ao quadro de incertezas na economia, acelerou o ritmo de introdução de mudanças tecnológicas e organizacionais, principalmente no setor industrial, visando o aumento dos patamares de produtividade e de qualidade dos produtos nacionais para fazer frente à concorrência internacional (POCHMANN, 1999).

O Governo Collor tentou implementar um movimento de abertura comercial e financeira no Brasil, vinculado a uma política monetária e aos interesses do grande capital estrangeiro. Esse processo de abertura econômica desencadeou uma tremenda transformação no sistema financeiro nacional, marcada pela liberalização e desregulamentação financeiras. A estratégia política e econômica do governo concretizou um estado de estabilização e reformas institucionais de cunho liberalizante, cujos fundamentos foram mantidos e aprofundados nos governos posteriores.

O Plano Collor introduziu importantes mudanças na área de preços, câmbio e salários. Como apontam Belluzo e Almeida (1990: 318), “a orientação geral foi eliminar os mecanismos de indexação automática que tanto se desenvolveram ao longo da crise como meio de defesa dos diferentes agentes da economia contra a inflação”.

Essa Reforma trouxe muitos problemas à sociedade e ao sistema produtivo. Os indivíduos ficaram sem dinheiro e a produção parou quase totalmente, devido às incertezas econômicas. Conforme os autores aludidos, a produção industrial declinou em abril nada menos que 29% com relação ao mesmo mês do ano anterior (em maio e junho a queda foi de 11,5 e 16,5%). O

comércio varejista em São Paulo recuou 39% já no mês de março e 22,5% em abril. A reforma monetária também acarretaria um impacto forte e imediato sobre os bancos. Mas é preciso ressaltar dois fatores de proteção usados pelos bancos, a fim de resguardar suas taxas de lucro: i) o primeiro foi aumentar a renda de serviços bancários; e o segundo, ii) reduzir o custo de pessoal, por meio da dispensa de funcionários.

O que podemos compreender do plano Collor é que ele pretendia promover uma Reforma Monetária restrita, reconstruir o padrão de financiamento interno, público e privado, e ainda ter concorrido para remover as resistências às decisões privadas de investimento que paralisavam a economia brasileira. Pretendia-se, ainda, reorientar o financiamento e induzir o investimento. Como explicam Belluzo e Almeida (1990), essa reforma não se limitava a uma simples mudança do padrão monetário e cancelamentos de zeros; na verdade, algum objetivo adicional ao bloqueio ou cancelamento da liquidez se pretendia, em geral associado à crise financeira do setor público, que, em todos os casos de hiperinflação, tendeu a tornar-se particularmente grave. Com o decorrer do tempo, o governo perdeu o controle dos níveis gerais de liquidez em virtude de vários canais de conversão que ele mesmo permitiu. Com isso, desperdiçou-se uma oportunidade única de articular a política de estabilização a uma política de crescimento e, dessa forma, tentar superar a ruptura das expectativas de longo prazo que há anos inibiam a realização de investimentos na economia e impunham-lhe uma estagnação na média de crescimento. Em suma, o plano Collor convulsionou o sistema bancário, provocando um aumento da taxa de juros entre os meses de setembro e novembro; por isso os bancos começaram a promover uma seleção no crédito, dificultando a concessão de novos empréstimos.

A partir de então, o receituário neoliberal passou a orientar as iniciativas do Poder Executivo, subordinando as estratégias de ajuste das grandes empresas industriais e obrigando a uma redefinição da agenda sindical. Essas reformas foram temporariamente bloqueadas depois do impeachment e perderam seu ímpeto sob o governo interino de Itamar Franco.

Com efeito, com o refreamento da crise em 1993, após o impeachment de Collor e o início do governo Itamar Franco, houve certa recuperação em postos de trabalho da indústria, sem que se retomassem, entretanto, os patamares de 1990. Apesar de uma pequena recuperação desses postos de trabalho, o governo de Itamar Franco continuou dando seqüência à política neoliberal de Collor. Segundo Cano (1990), o governo completou a redução tarifária; cumpriu os acordos do Mercosul; acelerou as privatizações; deu prosseguimento à negociação anterior da

dívida externa; implantou política de redutores salariais; elevou desmedidamente a taxa de juros reais, principalmente em títulos da dívida interna corrigidos em dólar etc. Ainda poderíamos perguntar o que o cumprimento dessas metas trouxe de benefício para o trabalho. A diminuição do custo efetivo do trabalho comparado ao internacional; o significativo aumento da terceirização nas empresas de grande porte; as alterações qualitativas de quadros funcionais; a grande eliminação de chefias intermediárias; a diminuição de cobertura sindical; o aumento do tempo de desemprego, especialmente de jovens; a expansão do emprego domiciliar e autônomo; e o aumento da rotatividade são características dessa época.

O receituário neoliberal voltou, entretanto, com força redobrada durante o governo Fernando Henrique Cardoso. Baseando-se na sobrevalorização cambial e em altas taxas de juros internas, houve a aceleração da abertura comercial e financeira, a intensificação das privatizações de estatais e serviços públicos, e ampliou-se o processo de desregulamentação de direitos sociais e de ampliação do grau de flexibilidade das relações de trabalho (OLIVEIRA, apud PRONI, HENRIQUES e BALTAR, 2003).

Embora as novas medidas tiveram forte recuperação no setor financeiro, é preciso notar, entretanto, que a principal fase do processo de reestruturação bancária já havia se realizado.

2.2.3. De 1994 aos dias atuais

A economia brasileira foi duramente afetada na década de 1990, com o início da gestão Collor e depois a de Fernando Henrique Cardoso, atrelando o país a um projeto neoliberal global. O mercado e o setor privado passaram a ser sucessores do Estado na tarefa de promover a superação da crise em que o país derrapava desde o início da década anterior. Por meio dessa política, não foi possível ao país alcançar o desenvolvimento; pelo contrário, mergulhou num verdadeiro caos: mercado de trabalho totalmente flexibilizado e precarizado, altas taxas de desemprego, insegurança cada vez maior, queda dos salários reais, baixas taxas de crescimento econômico e um significativo processo de exclusão social.

Em Julho de 1994, teve início a implantação do Plano Real, cujo objetivo principal era o controle da inflação e a estabilidade da moeda. A redução da inflação, que possibilitou o aumento

do poder de compra das famílias, associada às facilidades de crédito encontradas nos primeiros meses de vigência do Plano, incentivou o aumento da produção industrial, que prosseguiu até o primeiro trimestre de 1995, apesar das medidas restritivas, que foram sucessivamente sendo impostas. No entanto, em decorrência da mudança estrutural que já vinha se processando na indústria de transformação até mesmo no auge do reaquecimento, o aumento do pessoal ocupado foi modesto.

A implantação do Plano Real acentuou o processo de reordenamento da economia brasileira. Foram adotadas medidas capazes de viabilizar a estabilização e a reestruturação da economia, tais como a maior abertura ao comércio exterior, mudanças de política industrial, visando a inserção mais competitiva de produtos nos mercados internacionais e redução de subsídios a vários setores produtivos. Reformas no ordenamento constitucional do país, notadamente na ordem econômica e na estrutura e funções do setor público, com redefinição da sua filosofia de gastos, também se fizeram presentes. Essas iniciativas, dentre outras, objetivaram a viabilização do processo de estabilização monetária.

Esse reordenamento da economia alterou radicalmente o cenário em que atuavam as instituições financeiras. A redução dos níveis inflacionários e a maior abertura da economia, com o incremento das importações, além de exigir o desenvolvimento de produtos e serviços ágeis, revelaram o grau de ineficiência de alguns setores domésticos, industriais ou comerciais, com baixa lucratividade e pouca eficácia, que passou a se refletir na incapacidade de honrar os empréstimos concedidos pelos bancos. O corte de subsídios a alguns outros segmentos da economia atuou no mesmo sentido, aumentando o grau de inadimplência para com o sistema bancário. Além disso, a política monetária restritiva, praticada a partir da implementação do Plano, contribuiu para gerar dificuldades de crédito enfrentadas por alguns setores da economia. Todos esses fatores, conjugados com o desaparecimento dos ganhos inerentes ao processo inflacionário, até então apropriados pelo sistema financeiro, evidenciaram a fragilidade de algumas de suas instituições, que se mostraram incapazes de promover, espontânea e rapidamente, os ajustes necessários para sua sobrevivência no novo ambiente.

A inflação foi reduzida abruptamente, estimulada pelo aumento das importações de todo tipo de bens, duráveis e não-duráveis, o que levou a um déficit elevado na balança comercial (PACHECO e DEDECCA, 1996).

A estratégia de Cardoso era realizar com o plano Real uma política de estabilização da moeda, criando, assim, um programa de reformas sobre os seguintes pilares: valorização cambial, reduzindo os preços; abertura comercial, facilitando as importações para pressionar os preços internos; altas taxas de juros e equilíbrio de contas públicas.

Segundo Pochmann (2001), o presidente Fernando Henrique Cardoso fez um discurso que marcaria toda a sua gestão no que se refere à decisiva questão do trabalho. Afirmou com certeza que seu governo teria como objetivo retirar o Estado do papel Regulador do mercado e flexibilizar a legislação trabalhista, favorecendo a “livre negociação”. Garantiu, ainda, que essa política permitiria a democratização nas relações entre o capital e o trabalho e possibilitaria a geração de empregos e a melhoria dos rendimentos e das condições de trabalho dos brasileiros.

Desde o governo Collor, o desemprego aumentou de modo acelerado, interrompido no período de 1993 a 95, durante a fase expansiva do Plano Real, mas retomado depois pelas medidas adotadas pelo governo de Fernando Henrique Cardoso para manter a insustentável e altamente custosa política de sobrevalorização do real.

Sinteticamente, Belluzo e Almeida (1990) concluíram que essa política estabilizadora, em conjunto com as reformas acima citadas, foi prejudicial à produção e ao emprego nacional, trazendo constrangimento para o crescimento sustentável da economia. Subordinada aos interesses do grande capital transnacional privado, tal política atrairia grandes grupos financeiros internacionais ao país, ávidos das possibilidades de lucros.

Proni e Henriques (2003) observam que, mesmo diante dos claros sinais de fragilidade da política adotada, retardou-se ao máximo a correção dos rumos da economia. Porém, em 1998, quando a crise internacional se agravou, os fundamentos econômicos que sustentavam o Plano Real ruíram e tornou-se incontestável a debilidade econômica do país. A intensidade do impacto da crise e do reordenamento econômico da sociedade brasileira pode ser mais bem dimensionada quando se observa o que ocorreu com o trabalho bancário. As mudanças afetaram não só as estratégias de mercado das empresas, que precisaram se ajustar a um cenário cada vez mais competitivo e de incerteza maior, como o próprio funcionamento do mercado de trabalho, diante do qual se revelaram ineficazes os mecanismos de regulação pública.

As políticas públicas concebidas para enfrentar os problemas relacionados ao trabalho certamente não foram capazes de compensar ou corrigir os desequilíbrios produzidos pela estratégia econômica adotada e pela ação da concorrência capitalista.

O Plano Real gerou, na década de 1990, uma abertura econômica indiscriminada do país ao comércio internacional, desarticulando parte das cadeias produtivas nacionais e ocasionando uma baixa sistemática no nível global de empregos, em especial dos protegidos pela legislação trabalhista e previdenciária.

Logo após o Plano Real, ocorreram mudanças significativas no setor financeiro, vinculadas a processos de desregulamentação e liberalização financeira, difusão de novos instrumentos de engenharia financeira, havendo, enfim, um forte movimento de reorganização do setor. Tais mudanças se realizaram devido à rápida queda da inflação e à entrada de grandes grupos financeiros externos no país, que obrigaram as instituições bancárias nacionais a buscar estratégias de rentabilidade e de inserção no mercado nacional e internacional.

“Nota-se que desde a implementação das medidas de estabilização monetária, uma parcela considerável da receita dos bancos ficou prejudicada. Isso porque, no período hiper-inflacionário, marcado pela chamada ‘ciranda financeira’, os lucros dos bancos dependiam, principalmente, do circuito de valorização dos ativos financeiros” (JINKINGS, 2000: 56).

Segundo dados do Banco Central, em toda a década de 1980, até o ano de 1993, as receitas inflacionárias anuais do sistema bancário situaram-se numa média de aproximadamente US\$9 bilhões. Em contrapartida, em 1995, após as políticas de ajuste monetário que compuseram o Plano Real, elas caíram para US\$499 milhões.

Esses números, todavia, não implicaram numa queda importante da rentabilidade bancária. Novas estratégias foram adotadas, diante do quadro de relativa estabilidade monetária. Para compensar a perda de receita com a valorização do capital-dinheiro circulante no mercado financeiro, durante duas décadas de alta inflação, as instituições financeiras expandiram suas rendas com outros tipos de atividade que não se restringiam ao âmbito financeiro, tais como serviços de intermediação de negócios e engenharia financeira. Além dessas novas operações de serviços, a venda de produtos financeiros e a cobrança de tarifas bancárias converteram-se em fontes importantes de lucratividade do setor. Nesse cenário, os bancos redefiniram seu perfil operacional, segmentando sua clientela e restringindo seus serviços e produtos mais sofisticados às camadas sociais de renda mais elevada, consideradas seus clientes preferenciais (JINKINGS, 2000).

Durante o Plano Real, tornaram-se evidentes os indícios de um aprofundamento da desregulamentação das normas e da flexibilização das relações de trabalho, que se expressou

tanto pelas mudanças institucionais como pela dinâmica dos atores sociais em um contexto marcado pela desregulação comercial e financeira, pelas inovações tecnológicas e organizacionais, pelo medíocre e instável desempenho da economia, pelo aumento do desemprego e pelo recrudescimento da precarização do trabalho (POCHMANN, 1999).

É verdade que, em 1994 e 1995, os resultados apresentados pelo Plano foram bastante positivos, tendo em vista que, em pouco tempo, houve a redução da inflação, interrompendo o processo crônico de desvalorização da moeda o qual o país enfrentava durante muitos anos e que à época desestabilizava fortemente a economia. Há registros de um aumento no nível de emprego e também da renda do trabalhador e da diminuição da pobreza, principalmente após a elevação do salário mínimo em maio de 1995, com um aumento real de 22% (DIEESE, 1999).

Essa fase de prosperidade, no entanto, foi interrompida em função do impacto de sucessivas crises ocorridas no cenário mundial, que repercutiram no Brasil na forma de fuga de capitais. Esse foi o caso da crise mexicana em 1995; da crise asiática em 1997, que atingiu a Tailândia, Coréia, Indonésia e Hong Kong; e da crise russa, de agosto de 1998. Para evitar a fuga de capitais, o governo brasileiro promoveu, a cada crise, uma elevação drástica da taxa de juros, na tentativa de assegurar os investimentos estrangeiros no país, de manter a política de sobrevalorização do real e conter a saída de reservas internacionais. Essas medidas tiveram repercussões negativas na atividade econômica e ocasionaram sucessivos aumentos das taxas de desemprego (OLIVEIRA, 2002).

A insuficiência dessa política para manter as reservas fez com que o governo articulasse um acordo com o FMI e países desenvolvidos, visando impedir o ataque à moeda nacional. Entretanto, esse acordo, que submetia o Brasil ao controle do FMI, não impediu o colapso da política cambial, que culminou, em janeiro de 1999, numa maxidesvalorização da moeda, pondo fim à chamada “âncora cambial” do Plano Real, ou seja, à manutenção de uma taxa de câmbio sobrevalorizada, como indutora da estabilização, mediante a política monetária orientada por metas inflacionárias, taxa de câmbio flutuante e por compromissos com um forte ajuste fiscal (OLIVEIRA, 2002).

Em 2001, a crise da economia na Argentina e, posteriormente, em 2002, as incertezas associadas à condução da política econômica do governo que seria eleito acabaram por levar a novas desvalorizações acentuadas do câmbio. A absorção dessas desvalorizações repercutiu em

pressões inflacionárias que, por sua vez, corroeram o poder aquisitivo dos salários (KREIN, 2001).

No final de 2002, a inflação voltou a se acelerar e aumentaram as incertezas quanto aos rumos da política econômica a serem seguidos pelo novo governo após as eleições presidenciais. A taxa de inflação, medida pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor (INPC, calculado pelo IBGE), atingiu, em maio de 2003, 20,4% em doze meses. O governo voltou a elevar as taxas de juros e a aumentar o arrocho fiscal. O resultado foi uma reversão da taxa de inflação, porém com conseqüências danosas para o nível de atividade econômica, refletidas na queda do PIB em 0,2%^{aa}. Esse quadro recessivo só começou a ser revertido nos primeiros meses de 2004, com sinais iniciais de recuperação, que apontam, contudo, para um tímido crescimento do PIB em torno de 3,5 em 2005 (DIEESE, 2006).

Em todo o período, o setor público passou por um endividamento crescente, em grande parte explicado pelas taxas de juros elevadas então praticadas. Com relação ao setor externo, a política de manutenção do câmbio sobrevalorizado teve reflexos negativos na Balança comercial, que só veio a se recuperar após as desvalorizações cambiais iniciadas em 1999.

As diversas medidas, apesar de seu caráter pontual, contribuíram para alterar a forma de contratação e a determinação do uso do tempo e da remuneração do trabalho no Brasil, estimulando a flexibilização numérica e funcional do trabalho. Além disso, houve uma flexibilidade procedimental nas formas de solução dos conflitos, especialmente com a introdução das comissões de conciliação prévia¹⁸ (KREIN, 2001).

No período de 1994 a 2003, o sistema financeiro passou por uma grande transformação com a estabilização da moeda, a privatização de bancos públicos, a fusão de bancos privados, a abertura aos bancos estrangeiros, o fluxo crescente de capitais internacionais, o impacto das crises externas e as exigências regulatórias¹⁹.

Segnini (1999) salienta que privatizações, aquisições, incorporações e fusões dos bancos geraram um processo de concentração bancária que possibilitou a expansão da participação do

¹⁸ Comissão de conciliação prévia: acordo realizado entre empresa e funcionário, tendo o sindicato como intermediário.

¹⁹ Em 17 de agosto de 1994, o Banco central editou a Resolução 2.099, que mudava algumas regulamentações, aumentando o nível absoluto de capital para os bancos, além de impor algumas restrições para promover os grandes bancos, como: a) fixou o desprendimento de capital para as agências bancárias; b) estabeleceu reservas de capital mínimo para operar tipos diferentes de ativos; c) aumentou o nível absoluto da reserva de capital mínimo para a operação de uma instituição financeira; d) impôs um período extremamente curto para que os bancos pequenos se adaptassem. Além disso, os bancos tinham níveis absolutos de capital para gerir negociações por conta.

capital estrangeiro no sistema financeiro, sobretudo no setor de varejo, pela intermediação financeira e políticas do Banco Central do Brasil.

Para a autora, essas medidas provocaram uma forte redução no mercado de trabalho bancário, tanto pela eliminação de postos de trabalho, conforme aponta a tabela 1 abaixo, quanto pelo uso intenso das tecnologias da informação. “Dessa forma, se em 1986 a categoria representava um milhão de trabalhadores, em 1996 foi reduzida para 497 mil bancários, ou seja, em dez anos, 503 mil postos de trabalho foram suprimidos” (SEGNINI, 1999).

Tabela - 1 (Número de Bancos no Brasil)

ANO	NÚMERO
1994	246
1995	242
1996	231
1997	217
1998	203
1999	193
2000	192
2001	182
2002	167
2003	164

Fonte: Banco Central do Brasil

Em paralelo, aumentaram também os municípios que não contam com agência bancária; vejamos a seguir:

Tabela - 2 (Número de municípios sem agência Bancária)

	dez/01	dez/02	dez/03	dez/04	mar/05
Número de Municípios	5.654	5.658	5.678	5.678	5.678
Municípios sem agência e sem PAB ²⁰	1.681	1.665	1.600	1.743	1.752

Fonte: Banco Central

Conforme a tabela 2, as agências fechadas no período de Dez/01 a Mar/05 apontam para um maior número de municípios com serviços bancários precários, pois os 1681 municípios sem agência e sem PAB em Dez/01 aumentaram para 1752 em Mar/05, ocasionando um déficit de mais de 71 agências. Ou seja, em Dez/01, o percentual de cidades sem atendimento bancário era de 29,73%, diminuindo, em Dez/03, para 28,18%. Porém, no período de Dez/03 a Mar/05, houve

²⁰ PAB são agências bancários instaladas dentro de empresas, hospitais, supermercados etc.

um aumento das cidades sem agência bancária, que passaram de 28,18%, em Dez/03, para 30,86%, em Mar/05, superando, portanto, o período de Dez/2001.

A diminuição no número de instituições bancárias implica também na redução dos postos de trabalho. Em 1985, os bancos contavam com cerca de um milhão de postos de trabalho e, em 2003, apenas 400 mil (SIGNINI,1998). Tal situação tem como consequência a fragilização dos sindicatos dos bancários e de seu poder de barganha. Segnini (1996) assinala que, dentre as implicações da reestruturação bancária, destacam-se as mudanças ocorridas no trabalho bancário e o alto índice de desemprego no setor, conforme veremos no capítulo seguinte.

CAPÍTULO III

O TRABALHO E O TRABALHADOR BANCÁRIO

Conforme aludimos no capítulo anterior, a reestruturação bancária tem modificado sobremaneira o mercado de trabalho desta categoria: desemprego, subcontratação, precarização e intensificação do trabalho marcaram esse processo. Dentre os fatores que contribuíram para este cenário, destacam-se dois: as inovações tecnológicas e o enxugamento das agências, além da redução das instituições bancárias. As mudanças nas técnicas de trabalho e do perfil do profissional ampliaram as exigências de qualificação, escolarização e de maior flexibilidade, conforme veremos no item 3.3.1 deste capítulo.

O desemprego da categoria cresce de modo acentuado nos principais centros urbanos. Alguns fatores são apontados como causa desse fenômeno, tais como: eliminação de agências devido às privatizações, fusões e aquisições dos bancos, terceirizações e outros. Esse processo ainda é acompanhado de queda da renda, sobretudo daqueles trabalhadores com salários mais elevados, atingindo duramente os altos postos do setor bancário, conforme explicitaremos no item 3.1 deste capítulo. Do ponto de vista dos acordos salariais, evidenciam-se as dificuldades enfrentadas pelo movimento sindical para negociar a manutenção do poder aquisitivo dos salários.

Na tabela abaixo, verificamos que, entre 1995 a 2003, houve uma redução de 145.931 postos de trabalho no setor bancário, representando uma diminuição de aproximadamente 23,95% dos empregos do setor. Percebemos ainda que a participação feminina se manteve na média de 43,48%, tendo ocorrido um pequeno aumento entre 1995 a 2003 quando passou de 42,13% para 45,81% do total de ocupados. A redução do emprego masculino foi mais acentuada do que o feminino: enquanto entre os homens a redução foi de 28,77% dos empregos (101.455 empregos), entre as mulheres essa redução foi de 17,32% (44.476 empregos).

Tabela 3 – Evolução do Emprego, por sexo, no setor bancário brasileiro (1995-2003)

ANO	HOMEM		MULHER		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%
1995	352.546	57,87	256.664	42,13	609.210	100
1996	308.734	57,36	229.519	42,64	538.253	100
1997	281.197	56,87	213.234	43,13	494.431	100
1998	266.542	56,56	204.717	43,44	471.259	100
1999	247.249	56,03	194.018	43,97	441.267	100
2000	253.111	55,91	199.578	44,09	452.689	100
2001	271.157	59,59	183.871	40,41	455.028	100
2002	251.500	54,28	211.868	45,72	463.368	100
2003	251.091	54,19	212.188	45,81	463.279	100

Fonte: Elaboração própria baseada em dados da RAIS - Dec. 76.90/75²¹

Na tabela 3.1 verificamos que no Estado de São Paulo, considerando o mesmo período, também houve redução de 94.572 postos de trabalho, representando uma diminuição de aproximadamente 44,47% dos empregos do setor. Percebemos ainda que a participação feminina se manteve na média de 43,49% tendo ocorrido um pequeno aumento entre 1995 a 2003 quando passou de 46,28 para 48,81 do total de ocupadas, também aqui a redução do emprego masculino foi mais acentuada do que a do feminino: enquanto entre os homens ela foi de 47,08% dos empregos (53.780 empregos), entre as mulheres foi de 41,44% (40.792 empregos).

Tabela 3.1 – Evolução do Emprego, por sexo, no setor bancário no Estado de São Paulo (1995-2003).

ANO	HOMEM		MULHER		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%
1995	114.241	53,72	98.426	46,28	212.667	100
1996	104.765	53,45	91.253	46,55	196.018	100
1997	99.797	53,02	88.419	46,98	188.216	100
1998	100.051	52,83	89.347	47,17	189.398	100
1999	94.622	51,96	87.496	48,04	182.118	100
2000	94.396	51,83	87.738	48,17	182.134	100
2001	104.771	57,00	79.039	43,00	183.810	100
2002	92.115	50,50	90.293	49,50	182.408	100
2003	60.461	51,19	57.634	48,81	118.095	100

Fonte: Elaboração própria baseada em dados da RAIS - Dec. 76.900/75

²¹ A Relação Anual de Informações Sociais – RAIS/MTE – é um registro administrativo, de periodicidade anual criada para suprir necessidades de controle, de estatística e de informações do mercado de trabalho formal brasileiro.

Na tabela 3.2 verificamos que no município de Campinas, no mesmo período, houve também redução de 1158 postos de trabalho no setor bancário, representando uma diminuição de aproximadamente 15,97% dos empregos do setor. A participação feminina se manteve na média de 50,37% tendo ocorrido um ligeiro aumento suficiente entretanto para que ela passasse a superar o número de homens no setor. De fato ela passa de 49,36% da força de trabalho em 1995 para 51,85 em 2003. Portanto, a redução do emprego masculino foi novamente mais acentuada do que a do feminino: enquanto entre os homens a diminuição foi de 14,98% dos empregos (550 empregos) entre as mulheres foi de 11,72% (420 empregos).

Tabela 3.2 – Evolução do Emprego, por sexo, no setor bancário na cidade de Campinas (1995-2003).

ANO	HOMEM		MLHER		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%
1995	3.674	50,64	3.581	49,36	7.255	100
1996	3.114	50,28	3.079	49,72	6.193	100
1997	2.709	48,64	2.860	51,36	5.569	100
1998	2.929	49,16	3.02	50,84	5.958	100
1999	2.776	49,15	2.871	50,85	5.647	100
2000	2.851	49,11	2.954	50,89	5.805	100
2001	3.124	54,93	2.563	45,07	5.687	100
2002	2.668	46,68	3.047	53,32	5.715	100
2003	2.936	48,15	3.161	51,85	6.097	100

Fonte: Elaboração própria baseada em dados da RAIS - Dec. 76.900/75

Comparando os dados do Brasil, São Paulo e Campinas na Tabela 3.3, verificamos em todas as tabelas que, no período de 1995 a 2003, existiu uma diminuição significativa no

total de postos de trabalho no setor bancário e, conseqüentemente, a redução de funcionários. Tal redução atingiu tanto homens quanto mulheres, mas foi mais significativa no total de homens. A cidade de São Paulo foi a que obteve maior porcentagem de redução dos postos de trabalho bancário.

Tabela 3.3 – Comparação da evolução do Emprego, por sexo, no setor bancário no Brasil, São Paulo e Campinas (1995-2003).

	1995	1995	1995	Homem	Mulher	2003	2003	2003	Homem	Mulher
BRA	352.546	256.664	609.210	57.87%	42.13%	251.091	212.188	463.279	54.20%	45.80%
S.P.	114.241	98.426	212.667	53.72%	46.28%	60.461	57.634	118.095	51.20%	48.80%
CPS	3.674	3.581	7.255	50.64%	49.36%	2.936	3.161	6.097	48,16%	51.84%

Fonte: Elaboração própria baseada em dados da RAIS - Dec. 76.900/75

No que se refere à igualdade de gênero, os dados da tabela 3.3 revelam o seguinte: em 1995, a situação mais próxima da igualdade entre os gêneros era a cidade de Campinas; já em 2003 isso passa para a cidade de São Paulo. Cabe ressaltar que, no primeiro caso, as mulheres eram maioria no setor bancário.

O Brasil vem vivenciando uma situação de regressão no que se refere ao mercado de trabalho. A própria Organização Internacional do Trabalho (OIT) confirma, em seus relatórios, o retrocesso vivenciado pelo país, onde predominam condições precárias em total desacordo com a proposta de trabalho decente²² (site: <http://www.oitbrasil.org.br>).

Dentre as mudanças no setor bancário, destacam-se as ocorridas no modo de atendimento, ampliando-se consideravelmente o número de correspondentes bancários²³ e os postos de atendimento eletrônico,²⁴ em contraposição a uma relativa estabilidade no número de agências e postos de atendimento bancário,²⁵ conforme se pode observar na tabela abaixo:

20 - Para a OIT, “Trabalho Decente” significa um trabalho adequadamente remunerado, exercido em condições de liberdade, equidade e segurança, livre de quaisquer formas de discriminação e capaz de garantir uma vida digna a todas as pessoas que vivem de seu trabalho. Para tanto, a Agenda do Trabalho Decente apóia-se nas seguintes Convenções:

- Liberdade de associação e de organização sindical e reconhecimento efetivo do direito de negociação coletiva (Convenções 87 e 98)
- Eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou obrigatório (Convenções 29 e 105)
- Abolição efetiva do trabalho infantil (Convenções 138 e 182);
- Igualdade de remuneração para trabalho de igual valor (Convenção 100)

²³ Correspondente Bancário – contratação de empresas (lotéricas, farmácias, correios, supermercados etc) para o desempenho das funções de correspondente no país, uma espécie de franquias dos bancos.

²⁴ PAE – Posto de atendimento eletrônico – Disponibiliza serviços bancários, alguns com intervenção de funcionário do banco, outros sem nenhum tipo de intervenção.

Correspondente Bancário – Por meio da resolução 2.707 de 30/03/2000, o Conselho Monetário Nacional, regulamentado pela circular 2.978 do Banco Central, facultou aos bancos e à Caixa Econômica Federal a contratação de empresas (lotéricas, farmácias, correios, supermercados etc. para o desempenho das funções de correspondentes no país, uma espécie de franquias dos bancos).

²⁵ PAB – Posto de atendimento bancário, prestado através da utilização das próprias dependências de grandes empresas; os funcionários destas passam a ter acesso a todos os serviços disponíveis em uma agência.

Tabela - 4 (Tipos de Atendimento)

Tipo	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Agenc.	17.400	17.181	16.583	16.255	16.002	16.189	16.396	16.752	17.049	16.829	17.260
PAB²⁶	10.125	9.075	8.268	7.787	7.211	6.614	6.562	7.095	10.140	10.045	9.837
PAE	3.446	4.596	5.537	6.759	7.719	12.177	14.453	16.748	22.428	24.367	25.595
Corres	0	0	0	0	0	0	5.939	8.638	13.950	15.874	46.035
TOTAL	33.487	33.498	32.707	32.977	33.320	37.562	46.283	51.944	63.567	67.115	98.727

Fonte: Febraban

No que se refere às agências, seu número durante todo o período ficou praticamente estável, com uma média de 16.718. Quanto aos PABs, houve uma variação significativa. No período que compreende de 1994 a 2000, o número reduziu de 10.125 para 6.562, uma diminuição de 35,19%; já no período de 2000 a 2004, houve um crescimento de 49,90% passando de 6.562 para 9.837. Ao analisar o período, vemos que o PAB teve uma pequena redução de 2,84%, passando de 10.125 para 9.837.

Já no que diz respeito aos PAEs, no período de 1994 a 2004, houve um crescimento impactante de 3.446 em 1994 para 25.595 em 2004, apresentando um aumento de 642,74% (6 vezes mais). Finalmente, os Correspondentes Bancários, criados em 2000, contaram com um crescimento significativo de 675,13% (7 vezes mais) até 2004, passando de 5.939 para 46.035 postos ao longo do período.

O aparecimento de outros tipos de atendimento, como os correspondentes bancários e os postos de atendimento eletrônicos, podem ser considerados um fator importante da diminuição do número de funcionários do sistema financeiro. Estes outros tipos de atendimento são apontados como uma nova tendência do sistema bancário, que pode ampliar-se e tornar-se cada vez mais comum, devido ao fato de que existem ainda vários municípios brasileiros sem agências ou Postos de Atendimento.

Os dados expostos anteriormente ajudam a compreender a diminuição dos trabalhadores bancários e, para verificarmos como ocorreu esta redução, traçaremos a história destes trabalhadores da década de 1920 até os dias atuais, ressaltando as principais transformações ocorridas no trabalho bancário.

3.1. A trajetória do trabalho e dos trabalhadores (as) bancários (as) de 1920 a 1980

No século XX, foram intensas as mudanças ocorridas na forma de trabalhar e nas relações de trabalho bancário, desde sua realização manuscrita, através da caneta de pena, até a era da informatização. Para entender as transformações na composição da categoria bancária, este item traçará a história do trabalho e do trabalhador de 1920 do século XX a 1980.

No início da década de 1920, São Paulo tinha cerca de 500 mil habitantes. Desses, perto de 1.800 trabalhavam em estabelecimentos bancários. O ofício era realizado manualmente, pois não havia máquinas de calcular dentro do banco e também não havia funções fixas. Desta forma, todos atuavam em todos os serviços e podiam ser trocados a qualquer momento por seus superiores e colocados em outras funções ou departamentos. As agências eram independentes da administração e eram divididas em duas partes: comercial e de serviços. O critério de promoção utilizado era o método de “carreira fechada”,²⁷ como, por exemplo, entrar caixa e chegar até o cargo de gerente (CANÊDO, 1986; SEGNINI, 1998).

A partir da década de 1930, apareceram as copiadoras, que permitiu a escrituração à máquina, tornando menos complicado e trabalhoso o cotidiano do bancário. Desde então, iniciou-se um lento, porém gradual, processo de racionalização do trabalho bancário, sempre vinculado às mudanças tecnológicas e organizacionais, com o objetivo de aumentar a produtividade do funcionário e minimizar os custos (SEGNINI, 1998).

“Tendo em vista os resultados obtidos nesta matriz com a escrituração à máquina dos livros Diário e Caixa, já em uso, com êxito, também em algumas de nossas agências de grande movimento, resolvemos tornar tal prática extensiva a todas as nossas agências, a fim de que sejam igualmente beneficiadas com um serviço melhor, mais rápido e com menor número de funcionários” (Carta circular n.57 de 13/10/1932 às agências do Banco do Brasil in SEGNINI, 1998).

A metamorfose do trabalho bancário foi se dando pela dinâmica das relações entre capital-financeiro e a reprodução do capital. Segnini (1998) explica que as transformações no trabalho bancário referem-se às mudanças observadas no papel atribuído ao sistema financeiro no processo de expansão do capital. A partir de 1930, intensifica-se o processo de industrialização, o

24- Carreira Fechada – o critério de promoção prioriza os funcionários com mais tempo de casa, caracterizando um mercado interno de trabalho.

que fortalece o sistema financeiro, uma vez que as atividades agrárias e exportadoras eram financiadas. Neste mesmo período, ocorreram o aparecimento e a proteção de um Estado forte na “Era Vargas”, permitindo a expansão do capital, através de ações políticas, econômicas e sociais. Essas políticas garantiram a acumulação apoiada em uma estrutura produtiva de base urbano-industrial (SEGNINI, 1998).

Jinkings (1995) e Segnini (1998) salientam que, no contexto caracterizado pelo desenvolvimento tecnológico e pelas mudanças nas formas de organização e gestão do trabalho, ocorreu a expropriação do conhecimento do trabalho bancário, conhecimento esse que passou a ser incorporado às máquinas, equipamentos e rotinas de serviço.

Com a introdução das máquinas, o saber do bancário, em relação ao processo de trabalho, foi sendo reordenado, de modo parcelado, em rotinas de serviços a serem seguidas de forma rígida e obrigatória, num processo de *taylorização* do trabalho.

Na década de 1940, as relações de trabalho nos bancos privados não eram regulamentadas por critérios de remuneração, transferência, treinamento e promoção. Isso resultou numa diversidade de métodos adotados em relação aos funcionários e a conseqüente situação de desigualdade entre bancários de uma mesma empresa ou de empresas diversas (CANÊDO, 1986).

A figura do bancário, na década de 1950, era caracterizada tipicamente por um homem, maduro, espontâneo e branco. Jinkings (1994) revela que o trabalho bancário, realizado pela gerência, caixa, tesouraria e atendimento ao público, foi eminentemente masculino até a introdução do processo de racionalização e automatização ocorrido na década de 1960. As poucas mulheres que trabalhavam no setor no período anterior à reforma bancária foram contratadas para desempenho de tarefas específicas, como recepcionistas, bibliotecárias, telefonistas ou faxineiras, posteriormente como auxiliares de escrita, recebendo salários muito abaixo dos valores médios da categoria.

A estrutura do sistema bancário era bastante simples até a década de 1960, consistindo basicamente nos bancos, com sua direção geral e agências. Na matriz, realizavam-se os serviços de administração geral, divididos entre a alta direção, a contadoria, responsável pelo balanço geral do banco, a inspetoria, fiscalizadora dos serviços nas agências, o departamento de pessoal, a central de câmbio e a tesouraria. Às agências cabiam os serviços contábeis relativos ao movimento diário de captação e empréstimos e o atendimento à reduzida clientela, além das atividades de

suporte ao atendimento, como atualização de contas correntes e arquivos, e cálculos de juros (ACCORSI, 1990).

Os serviços nas agências desenvolviam-se sob a supervisão do gerente, encarregado prioritariamente do aspecto comercial da empresa, assim como do contador, responsável pelo serviço administrativo cotidiano na agência, além das chefias intermediárias como subgerente, subcontador, chefe de expediente. Os demais funcionários (escriturários) eram distribuídos pelos setores de conta corrente, cadastro, desconto de títulos e contabilidade, ocupados com o controle e a escrituração dos papéis em circulação, executando em geral atividades de suporte ao atendimento dos clientes.

Os caixas trabalhavam em locais fechados com guichê de acesso aos clientes. A eles cabiam simplesmente o recebimento de depósitos e o pagamento de cheques, o que tornava extremamente limitado o conteúdo de seu trabalho (ACCORSI, 1990). Nessa época, o atendimento à clientela era muito precário. A chegada de um cliente à agência para desconto de um cheque, por exemplo, desencadeava o seguinte fluxo de trabalho: um escriturário no balcão de atendimento recebia o cheque e entregava uma senha ao cliente; o cheque, então, era enviado ao controle de caixa para registro de sua entrada e, em seguida, encaminhado ao setor de firmas para conferência de assinatura e para o setor de contas correntes a fim de ser verificado o saldo disponível e anotado o débito na conta do cliente, o qual seria posteriormente, enviado ao setor de contabilidade. Após o horário de atendimento ao público, procedia-se à operação “bate”,²⁵ desenvolvida no setor de controle de caixa: eram conferidos os valores registrados no caixa e comparados aos dos débitos e créditos do dia (ACCORSI, 1990 e ELY, 1992).

A reestruturação tecnológica iniciada na década de 1960 modificou substancialmente a organização do trabalho, permitindo a criação dos CPD's.²⁶ As agências perderam a relativa autonomia que detinham quanto aos serviços de contabilização dos documentos. A partir de então, grande parte das tarefas contábeis, antes realizadas nas retaguardas das agências, foram transferidas aos CPD's, iniciando-se um processo de fragmentação e esvaziamento do conteúdo de trabalho daquele bancário tradicional, conhecedor de contabilidade e detentor de uma visão mais global do processo de trabalho (JINKINGS, 1995).

As transformações no mercado de trabalho, contudo, tanto no perfil, quanto nas condições

25- “A operação bate” correspondia à conferência do dinheiro e documentos do caixa, ou seja, a checagem da correspondência entre os documentos recebidos e os valores movimentados pelo caixa.

26- CPD's - Centro de Processamento de dados.

de serviço, a partir da década de 1960, decorrentes da racionalização e da automatização do trabalho, não proporcionaram à mulher melhores salários, nem melhores posições hierárquicas. Mudanças relacionadas ao perfil e à categoria bancária, principalmente com relação à divisão sexual do trabalho, só serão observadas de forma mais efetiva duas décadas depois. Tais mudanças se expressaram de maneira significativa na contratação de mulheres para desempenhar funções que antes eram consideradas predominantemente masculinas.

Segundo Romanelli (1978), o trabalho bancário, no final dos anos 70, era unificado por tarefas, as quais eram diversificadas nas operações e na forma de execução; é a metamorfose do dinheiro alheio, tornado anônimo no cômputo geral da contabilização bancária, em impulsionador da produção de mercadorias. Para efetuar essa conversão de recursos, os bancários realizavam um conjunto de operações que se desvaneciam e esgotavam-se ao final de cada expediente em mera transcrição de algarismos em documentos diversos, por sua vez transformados em outra quantidade de papéis, representativos de cifras indicadoras do volume de financiamentos e dos juros ou comissões cobradas pelos bancos.

Para o autor, o trabalho bancário até essa década representou para muitos jovens uma estratégia de continuidade nos estudos de nível superior, por significar uma jornada de seis horas diárias para, posteriormente, deixarem o banco e seguir sua profissão. O trabalho no banco era compreendido pelos jovens bancários ingressantes como “provisório” por possibilitar o desenvolvimento de um processo de escolarização e carreira. Mais tarde, por representar melhores condições de trabalho e carreira em comparação com outros setores profissionais, o “provisório” foi pouco a pouco adquirindo caráter “definitivo” (ROMANELI, 1978).

3.2 – A história do trabalho e dos trabalhadores (as) bancários (as) na década de 1980

No que se refere ao trabalho bancário, em 1980 as agências dispunham de terminais, baseados em microcomputadores que as interconectavam. Nessa década, o elevado nível da automação dispensou grande número de funcionários, porque os serviços de compensação de cheques, documentações e digitações, que eram feitos dentro do próprio banco, foram

terceirizados.

O uso crescente da informática permitiu um controle mais objetivo da mão-de-obra, eliminando chefias intermediárias (tabela 5) e liberando a gerência da função de administrar a rotina. Às novas formas de controle do trabalho mais objetivas (por exemplo, o número de autenticações realizadas por dia), somou-se uma política de recursos humanos mais agressiva, que buscou motivar o trabalhador para o objetivo da empresa, seja através de incentivo financeiro, seja pela transferência a ele da gerência da rotina do seu dia-a-dia, agregando funções e status ao posto de trabalho. Entre as estratégias mais utilizadas, destacamos a introdução de grupos (equipes) que possibilitou um maior controle individual (e coletivo) do funcionário (DIEESE, 2001).

Tabela 5 – Mudanças nos principais postos de trabalho (%)

Ocupações	1979 [1]	1988 [2]	1993
Gerências	7 (%)	7 (%)	17 (%)
Chefias Intermediárias	19 (%)	10 (%)	6 (%)
Caixas	12 (%)	12 (%)	15 (%)
Escriturários	58 (%)	34 (%)	27 (%)

Fonte Dieese: elaboração Dieese – Seeb – Rio de Janeiro

[1] - Dados relativos ao Estado de São Paulo

[2] - Dados relativos à Grande São Paulo

[3]- Dados relativos a Cidade do Rio de Janeiro

“Os cargos de chefias intermediárias nos bancos acabaram se concentrando nos administrativos e reduziram-se, embora em alguns bancos como Itaú, Bradesco ainda exista, mas no ABN e no Unibanco não tem mais esse cargo; minha opinião é que o cargo de chefia intermediária vai tender a não mais existir, porque a gestão vai ser em dois níveis gerencial e de atendimento” João- Dirigente Sindical - (Homem)

Além da redução das Chefias Intermediárias, a tabela acima permite observar outras mudanças importantes na categoria bancária, como, por exemplo, o aumento de bancários em cargos de gerência. Neste período, o sistema bancário privilegiou o atendimento mais qualificado e personalizado aos clientes das classes média e alta. Ao mesmo tempo, impôs ao bancário a necessidade de um aprimoramento contínuo, na tentativa de acompanhar as mudanças no setor.

No que se refere à divisão sexual no trabalho, na década de 1980, Segnini (1994) salienta

que houve um aumento na proporção de mulheres em postos diretivos, profissionais e de supervisão, mas que não ocorreu de maneira significativa, já que a sua grande maioria ainda estava alocada em funções subordinadas, de tempo parcial.

A inserção da mulher de forma predominante no trabalho não comissionado, em tempo parcial, nas agências revelou especificidades no uso da força de trabalho feminina: as bancárias ocuparam, sobretudo, os postos relacionados às operações simplificadas e repetitivas, que os sistemas informatizados passaram a demandar em função do aumento do volume do trabalho, a partir da década de 1960. Elas também passaram a desempenhar tarefas com muita responsabilidade e atenção (SEGNINI, 1998).

Em 1980, a autora informa que 83% das mulheres eram escriturárias e que, nesta função, inseriam-se inúmeros postos de trabalho com conteúdos diferenciados, que apresentavam algumas características semelhantes. Os homens (escriturários ou auxiliar administrativo) realizavam tarefas referentes à retaguarda ou apoio às funções de atendimento, através da conferência do trabalho aos caixas, datilografia e registros diversos.

As transformações ocorridas no trabalho bancário foram lentas até a década de 1960, porém caracterizadas pela busca da racionalização e mecanização do trabalho bancário. Nas décadas seguintes, em decorrência da demanda do mercado e da crescente concorrência entre bancos, passou a ocorrer, também, uma diversificação das atividades, multiplicando o leque de serviços.

O atendimento ao público e a venda dos produtos começaram a fazer parte do cotidiano dos trabalhadores, ainda de forma incipiente: "as agências passaram a assumir papel de destaque no conglomerado financeiro ao qual se encontram vinculadas, transformando-se em 'postos de venda' do grupo financeiro. Para atrair clientes, aperfeiçoaram-se os serviços de atendimento ao público" (JINKINGS, 1996: 44).

Cabe salientar que, a partir da década de 1980, a difusão da informática intensificou o trabalho bancário, conseqüentemente ocorrendo redução de pessoal e terceirização, conforme já aludimos.

Para Segnini (1998), a característica presente em todos estes momentos históricos foi e tem sido a procura da intensificação da produtividade dos bancários e a minimização dos custos. Nesse contexto, destacamos, no final da década de 1980, algumas tendências nocivas para a categoria bancária: a elevada taxa de desemprego no setor relacionada a diferentes políticas

visando à redução de custos, num contexto altamente competitivo; a eliminação e a fusão de postos, em decorrência de práticas de gestão que possibilitam a flexibilização funcional do trabalho (que se traduz pela realização de várias tarefas ao mesmo tempo); a redução de níveis hierárquicos e a opção política e econômica que embasa o uso das inovações tecnológicas, determinando, ao mesmo tempo, crescimento da produtividade e redução de postos de trabalho, sem alterar a jornada dos que permaneceram empregados.

3.3. A história do trabalho e dos trabalhadores (as) bancários (as) na década de 1990 e nos anos 2000

Na década de 1990, uma série de fatores, entre eles, a reestruturação produtiva, aliada à financeirização da economia, possibilitou aos capitais deslocarem-se rapidamente, desviando recursos que antes eram destinados à produção de bens e serviços, para a especulação, colaborando, assim, para aumentar o número de desempregados e de excluídos do mercado de trabalho (CASTEL, 1998; POCHMANN, 1999; CASTELLS, 1999; ANTUNES, 2000, 2004).

Nesse período, o trabalho bancário passou a experimentar mudanças significativas, cada vez mais intensas. Tais mudanças afetaram os trabalhadores em seus modos de atuar e de ser (GRISCI, 2000). Ocorreu intensa pressão por metas, competições entre os próprios colegas, que marcaram a precariedade do vínculo com a instituição, possibilitando o real desemprego e a deterioração do trabalho a qualquer momento. Desta forma, num contexto de reestruturação produtiva, o emprego nos bancos deixou de ser definitivo, como denominou Romanelli (1978), para se transformar definitivamente em provisório (SEGNINI, 1999).

Segnini (1999) avalia que ocorreu a eliminação de cargos de trabalho superpostos e de agências, reestruturação das formas de gestão, fusão de postos de trabalho, bem como o uso intensivo de tecnologias da informação.³⁰

Cabe salientar que, no início da década de 1990, a inflação elevada constituiu-se na principal fonte de lucratividade dos bancos, até julho de 1994, quando ocorreu o Plano Real, com a

27- O sistema financeiro brasileiro possui uma tecnologia de ponta. Ver a respeito Segnini (1998).

estabilização dos preços, com a qual o setor bancário foi profundamente afetado, tanto em termos institucionais quanto econômicos (MACHADO, 1990).

Os processos de queda de inflação e dos investimentos financeiros, por consequência, fizeram os bancos se prepararem para sobreviver num ambiente econômico sem inflação (LARANJEIRA, 1997). Com a estabilização da economia, os bancos tiveram queda substancial das receitas decorrentes de ganhos inflacionários, proporcionadas pelo *floating*.³¹ No primeiro semestre de 1994, os mais importantes bancos brasileiros obtiveram 63,4% de suas receitas do *floating*. No ano seguinte, essa proporção caiu para 4,7% devido à crescente exposição à competição internacional (DIEESE, 2001).

Outros processos marcaram a década de 1990 no segmento bancário, como a abertura do mercado de capitais, além dos processos de privatizações, fusões e aquisições. Inicialmente, as fusões e aquisições envolveram a compra de bancos com problemas por bancos saudáveis, como foram os casos da aquisição do Nacional pelo Unibanco, do Econômico pelo Excel e do Bamerindus pelo HSBC. Ademais e crescentemente, o controle de bancos envolveu bancos compradores maiores e, algumas vezes, um alvo menor, mas não insolvente, tais como a compra do BCN pelo Bradesco, do Noroeste pelo Santander e do Real pelo ABN-Amro (DE PAULA, 2002: 81). Na Tabela 6, podemos verificar os processos de fusões e aquisições do setor bancário brasileiro, nos anos de 1995 a 99, por valores monetários e número de transações.

Tabela 6. Principais Fusões e Aquisições no Setor Bancário Brasileiro - 1995/1999.

Instituição Adquirente	Origem da instituição	Forma de Entrada	Valor da Transação (em US\$ milhões)
Banco Itaú	Brasil	53% do Banco Francês e Brasileiro	466,8
Unibanco	Brasil	100% do Banco Nacional S.A.	1.040,0
HSBC Holdings PLC	Reino Unido	100% das ações do Banco Bamerindus do Brasil	1.000,0
Banco Pontual	Brasil	67% do Continental Bank Corp-Brazilia	53,0
	1996		
Banco Bandeirantes	Brasil	100% do Banco Banorte S.A.	-
Banco Excel	Brasil	100% do Banco Econômico S.A.	362,0
Banco de Crédito Nacional AS	Brasil	100% do Banco Itamarati S.A.	-
Banco Antonio de Queiroz	Brasil	100% do Banco United	48,8
	1997		
Banco Fonte	Brasil	Banco Cindam CA	-
Grupo de Investidores	Portugal	100% do Banco Boa Vista	109,0

28- Floating é a receita obtida pela aplicação do dinheiro que ficava parado nas contas sem remuneração.

Banco Bradesco	Brasil	93% do Banco de Crédito Nacional SA	-
CIGNA Corporation	USA	4,5% do Banco Excel Econômico SA	48,0
Grupo Santander Brasil	Espanha	51% do Banco Geral do Comércio SA	389,0
Banco Bozano Simonsen SA	Brasil	75% do Banco Meridional do Brasil SA	239,0
Lloyds TSB Group PLC	Reino Unido	50% do Banco Multiplic-Consumer & Cor	600,00
WSH Holdings Ltd	Alemanha	100% do Banco Português do Atlântico	-
Banco Itaú S.A	Brasil	100% do Banerj	289,0
Banco de Crédito Nacional	Brasil	96% do Credireal (Minas Gerais)	111,0
Grupo de Investidores	Brasil	4% do Credireal (Minas Gerais)	4,3
	1998		
Arab Banking Corp BSC Bahrain	Roma	de 50% do Banco ABC-Roma SA (Globopar)	-
CSFB- Credit Suisse First Boston	USA	100% do Banco de Investimentos Garantia	675,0
Caixa Geral de Depósitos	Portugal	100% do Banco Bandeirantes S.A	-
Banco Bradesco	Brasil	90% do Banco de Crédito Real	-
União de Bancos Brasileiros AS	Brasil	51% do Banco Dibens	53,1
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria	Espanha	100% do Banco Excel Econômico SA	878,0
NationsBank Corp, Charlotte, NC	USA	51% Banco Liberal	50,0
GE Capital	USA	100% do Banco Mappin SA	-
ABN-AMRO Holding NV	Holanda	100% do Banco Mercantil de Pernambuco	153,0
Banco Santander Central Hispano	Espanha	50% Banco Noroeste S.A	499,0
Banco de Crédito Nacional S/A	Brasil	100% do Banco Pontual	756,0
ABN-AMRO Holding NV	Holanda	100% do Banco Real SA	2.250,00
Grupo Santander Central Hispano	Espanha	37% das ações restantes do Banco Santander Brasil SA	216,00
Banco de Galicia- Buenos Aires	Argentina	40% do BCN Barclays Banco	57,00
	1999		
Bank of New York	USA	50% DO Banco Credibanco	-
Banco ABN- Amro	Holanda	Fim do processo de aquisição do Banco Real SA(ABN-Amro)	490,0

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da *Thomson Financial Securities Data* e De Paula (2002).

As implicações desse cenário de fusões e aquisições intensificaram o desemprego para a categoria e, juntamente com a reestruturação bancária, trouxeram mudanças que incidiram no perfil do trabalhador e também na forma de atuação do banco no mercado, já que, inspirados nas experiências japonesas de organização, as empresas começaram a adotar formas de controle que mascaravam seus mecanismos coercitivos. Instituíram uma série de artifícios para alcançar a máxima disciplina e eficácia: estabeleceram regras para premiações salariais por produtividade;

desenvolveram um sofisticado sistema de comunicação entre a empresa e o trabalhador; criaram equipes de qualidade nos locais de trabalho. Particularmente, a introdução da chamada “remuneração variável” na maioria dos conglomerados financeiros, que associa os rendimentos do trabalhador ao cumprimento de metas de produtividade, apresenta enorme potencial disciplinador e mobilizador do ponto de vista do capital (JINKINGS, 2000).

Esse sistema pressupõe certa maleabilidade na visualização dos problemas, entrando na particularidade de cada um, e isso consolida, na prática, a forma de identificação com a empresa. Heloani (2003) salienta que, ao eleger prioridades de atuação ou seleção e hierarquias, a gerência recorre às regras da companhia e a seus valores implícitos para manter um quadro de flexibilidade e mutação sob controle. Em toda decisão, a empresa implicitamente caracteriza o espaço de atuação e faz a avaliação de cada trabalhador.

“É dessa forma que o capital exerce duplamente seu poder: no nível das decisões que toma e na delimitação de campo que confere a alguns indivíduos autoridade para se tornarem ‘tomadores de decisões’ e, portanto, como encarregados da confecção e manutenção dessas regras, deterem algum poder” (Heloani., 2003: 107).

O autor enfatiza que o trabalhador é levado à identificação com a empresa, passando a adquirir uma relação pessoal e social de suas particularidades mais abstratas e, assim, se submetendo a uma outra gramática, mais instrumental, isto é, a da produção e do lucro. Esse é o jogo empresarial que naturalmente desconecta o funcionário de sua subjetividade, impondo, de forma positiva e ambígua, vantagens e restrições. As vantagens são ostensivamente alardeadas num cenário atrativo para que o trabalhador se esforce ao máximo: salários elevados, promoções, benefícios e distinções; mas as restrições vêm carregadas de exigências, de subordinações e dedicação à empresa. Esse cenário é caracterizado por Roberto Heloani como “Manipulação Psicológica no Mundo do Trabalho”.

Essa organização do trabalho intimamente relacionada a tais fenômenos, além de desencadear pressões externas, desencadeia pressões internas ao próprio sujeito, gerando problemas de Lesão por Esforço Repetitivo – LER – ou Doenças Ocupacionais Relacionadas ao Trabalho – DORT (PENELLA, 2000).

Cabe lembrar que os processos de reestruturação do trabalho bancário já consolidados na década de 1990 acarretaram novos modos de trabalhar, já que demandaram dos bancários uma atuação intensiva em vendas e, portanto, criaram novos modos de subjetivação aos quais os

trabalhadores bancários ficaram expostos e foram denominados por alguns estudiosos, como Jinkings (1995), Laranjeira (1999) e Segnini (1998), como “bancário vendedor”.

Nos anos que se seguem à mudança de século, o processo de flexibilização continua importante e ele, como o qualifica Heloani (2003), é um processo “de sobrevivência”. O conceito de flexibilidade torna-se palavra-chave para atacar o desemprego. Esse processo vem acompanhado de novas formas de contratação como o trabalho por tempo parcial, por tarefas e o tele-trabalho. O novo momento da acumulação de capital coloca em xeque o emprego tradicional, considerando-o uma relíquia do passado, e alardeia a urgência de mudanças na legislação. Heloani (2003) utiliza a palavra “sobrevivência” para se referir à necessidade que o trabalhador tem tido de enfrentar esse quadro de desemprego: para não ser soterrado, ele deve adaptar-se a subempregos, ocupações temporárias e é coagido a abrir mão de direitos trabalhistas conquistados há décadas, tais como o pagamento de horas extras e férias remuneradas.

Por sua precária situação, um “sobrevivente” deve estar sempre empenhado em treinamento e atualizações para requalificar-se (Salerno apud Heloani, 2003). O autor identifica cinco formas diferentes pelas quais se expressa esse processo de flexibilização: (i) refere-se ao posto de trabalho e concerne à polivalência ou multiquificação do trabalhador; (ii) remete à organização da produção e objetiva adequar equipamentos à demanda, geralmente equipamentos de automação eletrônica e multiuso; (iii) diz respeito às reduções de encargos gerados por regulamentações públicas e diminuição da carga fiscal; (iv) corresponde à oscilação permanente dos salários, que flutuam consoante a produtividade e o desemprego; enfim, (v) a flexibilidade contratual induz à variação do emprego, do tempo, do local de trabalho e dos salários e rendimentos. Esses vários aspectos da flexibilização se juntam no sentido de levar à precarização do trabalho. Conforme explica Leite:

“em meio à desenfreada luta para se manter num mercado em que a competição se torna cada dia mais acirrada, as empresas vêm promovendo um conjunto de iniciativas que, juntamente com as tendências macroeconômicas, confluem em direção à precarização do trabalho” (Leite, 2003: 56).

A busca incessante da flexibilização completa-se com a difusão de novas formas de organização empresarial, em que predomina a tendência à terceirização. Talvez se possa caracterizar o sistema bancário como uma empresa, fonte da riqueza nacional, escola de sucesso, modelo de eficácia e de competitividade, tendo em vista os lucros conseguidos nos últimos anos

e o tipo de trabalhador que a integra; todavia essa empresa funciona também e, aparentemente, cada vez mais, como uma máquina de vulnerabilizar e até mesmo de excluir.

As potencialidades do desenvolvimento tecnológico e científico da atualidade são revertidas em simples instrumentos das estratégias de mercado e de reorganização do trabalho no âmbito bancário. Com o apoio da teleinformática, desativam-se os grandes centros de processamento de dados, de serviços e de compensação, que reuniam numerosos contingentes de assalariados entre as décadas de 1960 e 80. Assistimos, assim, a um grande movimento de migração do tradicional atendimento nas agências bancárias para o atendimento eletrônico, por meio de centrais telefônicas, caixas automáticos, internet e sistemas *homebanking*. Paralelamente, foi ocorrendo a progressiva substituição do papel-dinheiro pelo cartão magnético, convertendo as agências em lojas informatizadas de produtos e serviços financeiros.

Assim, com as inovações tecnológicas e os novos arranjos da sociedade moderna, as formas de uso da força de trabalho transformaram-se, criando novas ocupações, caracterizadas pela utilização de empregados em tempo parcial, subcontratados, “trainees”, entre outras. Os que permanecem nas grandes organizações passam a executar trabalho de dois ou três funcionários, adquirindo mais responsabilidade e autonomia em sua função (Andrade, 1999).

Conforme ressaltamos anteriormente, até os anos 70, o trabalho bancário era limitado à mercadoria-dinheiro; manuseava-se esse dinheiro sob formas de papéis e dados que o representavam, realizando uma série de operações relativas ao registro e controle das operações de crédito e captação efetuadas, transferindo e redistribuindo os valores excedentes criados no decorrer do processo capitalista de produção. Ainda hoje, o trabalho bancário concretiza os valores de troca criados e viabiliza a apropriação daqueles valores excedentes pelo capital. A forma de exercer as operações, contudo, mudou substancialmente com a reestruturação bancária.

Alterou-se o papel do trabalhador bancário a partir da intensificação das inovações tecnológicas e da reestruturação implementada nos bancos, pois, além de continuarem na retaguarda do banco, estão também à frente, efetuando negociações das mais diversas e, na maioria das vezes, esses trabalhos são realizados por mulheres. Segundo Jinkings (1994), a tradicional matéria-prima do trabalho bancário, o papel, foi substituído pelos dados armazenados e manipulados em sistemas eletrônicos, baseados em redes de computadores.

As mudanças nas formas de exercício do trabalho repercutem também nos traços constitutivos dos bancários, enquanto categoria profissional. As medidas de reestruturação dos

bancos excluem com mais frequência os considerados menos qualificados ou não adaptados aos princípios empresariais da qualidade total e da excelência do atendimento ao cliente. Vão sendo demitidos, prioritariamente, os responsáveis por tarefas de infra-estrutura de apoio ou de atendimento simplificado, postos de trabalho que são continuamente substituídos por máquinas automatizadas ou por subcontratados pelos processos de terceirização. Simultaneamente, são valorizados os profissionais com capacidade de gerenciamento, hábeis em vendas e capazes de compreender o movimento do mercado financeiro; aptos, enfim, a um atendimento personalizado aos clientes preferenciais, com alto rendimento e potencial investidor.

A atual ênfase no Sistema de Qualidade Total, que tem tentado gerar a excelência do atendimento, como forma de diferenciação mercadológica e da venda de produtos e serviços financeiros, como importante mecanismo de rentabilidade, se faz acompanhar de uma redefinição da identidade profissional do bancário alocado nas agências, postos e centrais de atendimento. O trabalhador converte-se em bancário-vendedor, que deverá estar capacitado a um atendimento integral ao cliente, seja atuando por meio de uma equipe, seja atuando individualmente. Estes são compelidos a vender títulos, seguros, aplicações e todos os demais produtos e serviços disponibilizados, mediante metas impostas pela administração dos bancos.

As mudanças no mercado de trabalho, como resultados dos processos de reestruturação produtiva, envolvem novos parâmetros na qualificação exigida pelas empresas. As alterações fundamentais na demanda por qualificação, oriundas do processo de modernização, incluem uma inversão da valorização das habilidades manuais por duas formas de competência: as *competências cognitivas*, que compreendem a leitura e interpretação de dados, a lógica funcional, a capacidade de abstração, as deduções estatísticas e as formas de expressão oral e escrita; e as *competências comportamentais*, que envolvem a responsabilidade, a lealdade e o comprometimento, a capacidade de tomar iniciativa e a habilidade de negociação (Valle, 1994).

Ainda de acordo com Valle, caberia salientar que essa competência comportamental representa uma forte potência da mão-de-obra moderna, pois essa qualificação está relacionada à postura dos trabalhadores que ficam na frente do trabalho bancário, gerentes e assistentes de gerência.

Desse modo, as inovações tecnológicas, de fato, tiveram importante papel na mudança do perfil da força de trabalho, criando um novo trabalhador bancário, com diferentes condições de trabalho. Assim, o perfil do bancário, hoje, é construído pela empresa, a partir da conjugação

desses elementos tecnológicos e atributos incorporados à noção contemporânea de qualificação, os quais se constituem nos alicerces da avaliação de desempenho funcional.

A utilização de cartões magnéticos como via de acesso às diversas unidades de trabalho, possibilitando à empresa controlar e registrar a entrada e saída dos trabalhadores, além de sua locomoção no decorrer da jornada de trabalho, é um instrumento importante do poder disciplinar nas centrais de atendimento dos bancos. Também são utilizados determinados softwares, que permitem ao coordenador da unidade acesso simultâneo para saber de todas as ligações recebidas e sua interferência, quando o atendimento extrapolar o tempo máximo desejado (SEGNINI, 1998, VENCO, 2003).

Apesar dos elevados números de caixas eletrônicos que existem hoje dentro das agências e a oportunidade de banco via internet, as filas nos caixas convencionais ainda não diminuíram. A presença dos clientes virou também um objeto de pressão no cotidiano do caixa, pois a sua produtividade é contada e mensurada pela quantidade de autenticações efetuadas, que são registradas na fita do terminal de computador. A intensa automatização do atendimento bancário não implicou menos trabalho para os caixas, que passaram a acumular diversas funções antes realizadas na retaguarda das agências, e tiveram que assumir o trabalho de ex-colegas devido à diminuição do número de funcionários ocorrida com a reestruturação.

Na verdade, esses mecanismos compõem uma arquitetura do controle nesses espaços de trabalho, atuando para que se exacerbe o olhar hierárquico, muitas vezes invisível na atualidade, conforme assinala Venco (2003), ao relacionar as estratégias bancárias de dominação do trabalho à análise de Foucault sobre a construção do poder disciplinar.

Venco (2003) ressalta as contradições do discurso e das exigências empresariais relativas ao trabalho dos operadores. De um lado, esse discurso enfatiza a importância da qualidade do atendimento e, de outro, pressiona pelo contato ágil e objetivo, em busca de maior produtividade. Os operadores são instruídos a realizar o atendimento em um tempo mínimo de trinta segundos e máximo de dois minutos, de modo objetivo, conforme *o timer*³² – que sinaliza “tempo excedido” sempre que o atendimento ultrapassar os dois minutos.

Tendo em vista a estratégia de dominação e disciplina do trabalho adotada pelos bancos e tolhidos pelo medo do desemprego, muitos trabalhadores vêm intensificando a jornada, seguindo critérios patronais de competência e as exigências de produtividade, com um sério agravo às suas

29- Ver Venco, Selma. **Telemarketing nos Banco: o emprego que desemprega**. Campinas-SP: Unicamp, 2003.

condições de saúde. Especialmente nas agências bancárias e centrais de atendimento, a determinação de metas nas vendas de produtos e serviços centraliza e tensiona as relações de trabalho. Complexos mecanismos de poder controlam o trabalho nas centrais que realizam as atividades de telemarketing no atendimento bancário à distância, via telefone e computador.

A implantação do sistema *on line*, nas agências, produziram mudanças significativas no trabalho. As atividades de suporte ao atendimento, chamadas de “retaguarda”, tiveram sua importância diminuída velozmente, já que diversas rotinas passaram a ser absorvidas pelo computador. O sistema *on line* elimina a necessidade de transporte de documentos, das transações a ele associadas para o processamento das informações, de forma que a digitação dessas informações passou a ser feita pelo caixa na agência ou pelo cliente nos terminais de caixa. Dessa forma, o sistema aumentou a integração do processo produtivo das transações bancárias a ele incorporadas: o momento de acolher os dados (registro das operações realizadas no caixa) e o momento de alimentar os computadores com as informações (digitação desses dados) fundiram-se num só, aumentando a velocidade no processamento das informações. A atualização da conta corrente, que antes demorava pelo menos 24 horas, passou a ser feita em tempo real (SEGNINI, 1998).

Paralelamente, os novos equipamentos permitem a conferência de assinaturas *on line*, por meio da exposição da assinatura do cliente na tela do visor no momento do atendimento. Por um lado, a informática torna mais seguro o trabalho do bancário-caixa, reduzindo a possibilidade de erros, já que lhe permite uma consulta imediata de dados do usuário no terminal de computador. Por outro, intensificou o trabalho, aumentando seu ritmo e sobrecarregando-o de novas tarefas, além de propiciar um rigoroso controle da produtividade, através do registro diário de todas as operações efetuadas, chamadas de “autenticações” (JINKINGS, 2000).

O sistema financeiro brasileiro conta com um banco virtual e com agências totalmente automatizadas, em que o atendimento é realizado sem a presença do cliente. Fax, telefone, televisão (através de convênios dos bancos com canais de TV a cabo) e computador (via internet ou outros sistemas sofisticados de comunicação) permitem que o cliente efetue consultas e movimentações de sua residência ou escritório. Paralelamente, aperfeiçoam-se os cartões eletrônicos e criam-se os *smart cards* ou cartões inteligentes, que possuem *microships* com informações e valores armazenados. Dispensando o uso de cheques ou dinheiro em notas, esses

cartões podem ser carregados pelo cliente mediante sistemas de comunicação eletrônica instalados em um computador.

Ao longo desse processo de transformações no trabalho bancário, novos postos vinculados às operações informáticas foram sendo criados. Surgiram os digitadores e os conferentes responsáveis pela entrada e confirmação de dados, tarefas bastante simplificadas e padronizadas. Simultaneamente, cargos técnicos mais qualificados foram sendo incorporados aos quadros de carreira, nas funções de operação, programação e análise de sistemas. Nesse processo, ocorreu uma polarização entre grande número de trabalhadores não qualificados, executores de tarefas simplificadas e rotineiras de um lado, e uma minoria qualificada, forjada a partir dos novos postos de trabalho vinculados à informática (programadores e analistas de sistemas, especialmente) e às gerências especializadas de outro (Laranjeira, 1990). Mas, com o passar dos anos, uma série de postos de trabalho foram sendo atingidos pelo contínuo desenvolvimento tecnológico, inclusive aqueles criados por ele, tais como os relacionados à entrada e ao controle de dados. Com efeito, o trabalho dos digitadores e conferentes transferiu-se paulatinamente para os funcionários que utilizavam diretamente em seu serviço cotidiano aqueles dados digitados, que passaram a ser controlados por eles próprios. Configurou-se, assim, um processo de desvalorização das funções de digitador e conferente, que implicou demissões ou transferências e provocou profundo impacto em suas condições de trabalho (JINKINGS, 1990).

A respeito das novas tecnologias, qualificação e divisão do trabalho, Hirata (2002) afirma que a flexibilidade do trabalho se tornou possível por meio dos equipamentos básicos microeletrônicos e a flexibilidade da mão-de-obra associada à primeira. A força de trabalho mais importante a partir de 2000 para o mundo capitalista é a flexível, pois, devido à variação do nível de emprego e a duração do trabalho em função da conjuntura econômica atual, essa mão-de-obra permite às empresas administrar os imprevistos da produção de acordo com a variação de demanda.

Atualmente, a força de trabalho que se exige nas empresas e bancos é também mais escolarizada, conforme explicitaremos no item 3.3.1 desse capítulo. Esse conjunto de novos requisitos (flexibilidade e alta escolaridade no trabalho) acabou favorecendo as mulheres. O banqueiro utiliza essa mão-de-obra a fim de organizar o trabalho baseado na gestão da qualidade total e participativa; envolver o trabalho na busca de produtividade, redução de custos e

qualidade; obter produtos diferenciados e de alta qualidade no mercado; tudo isso com níveis salariais bem menores.

Segnini (1998) afirma que as imposições de novas formas de contratações e o surgimento de novas qualificações sociais têm acarretado uma heterogeneização das condições de inserção da mulher como assalariada bancária.

Como expressão dessa heterogeneização, destaca-se o grande número de gerentes mulheres no comando de funções, que até algum tempo eram exclusivamente masculinas. A mão-de-obra feminina do século passado trabalhava quase que exclusivamente em tempo parcial; para exercer funções de responsabilidade hoje, as mulheres passaram a trabalhar em tempo integral.

Segundo Hirata (2002), a divisão sexual do trabalho parece não evoluir no mesmo ritmo que a tecnologia, submetida a um peso histórico que torna possível apenas o deslocamento das fronteiras entre o feminino e o masculino, sem que se observe a supressão da própria divisão sexual do trabalho, conforme veremos no capítulo IV e V.

3.3.1 – As Exigências de qualificação e escolaridade

Devido à intensificação do processo de reestruturação produtiva a partir da década de 1990, uma forte discussão se abriu a respeito da questão dos novos requisitos de qualificação. Ocorreu uma elevada exigência desses requisitos para o (a) trabalhador (a) em geral no mercado de trabalho.

Os conceitos de qualificação e competência, bem como sua aplicabilidade, têm suscitado intensos debates entre vários segmentos da sociedade. O discurso governamental apóia-se na tese da desqualificação dos trabalhadores diante das novas demandas do mercado de trabalho, numa tentativa de justificar o desemprego, que vem sucessivamente superando seus próprios recordes. Nesse sentido, toma vulto a discussão sobre os programas de qualificação e requalificação, que, apesar de não garantirem, por si só, a obtenção ou manutenção do emprego, vêm sendo amplamente utilizados como cortina de fumaça para escamotear os reais motivos dos altos índices de desemprego. Ao analisar os aspectos mais gerais das chamadas políticas sociais praticadas no Brasil, especialmente no campo da educação, verifica-se a inexistência de

programas, em grande escala, que ampliem a dimensão social, via cidadania, de grande parte da população (VENCO, 1999).

Segundo Leite, o debate em torno do conceito de qualificação surge com maior intensidade a partir da década de 1940, tendo como pioneiros Naville e Touraine. Apenas nos anos 70 amplia-se a discussão, procurando vincular os conceitos de qualificação à evolução tecnológica, destacando-se, entre outros autores, Freyssenet, Zarifian. Leite identifica três possibilidades metodológicas para o entendimento do debate: "As técnicas de análise ocupacional, dominante nos anos 60; os estudos do processo de trabalho, típicos dos anos 70; e as teses sobre construção social da qualificação, a partir dos anos 80".³³ A perspectiva da análise ocupacional é baseada no estudo de postos de trabalho, traduzido em um conjunto de tarefas a serem desempenhadas por trabalhadores com qualificações determinadas. Para Leite, tal enfoque incorre em uma visão limitada do conceito de qualificação que se pauta no tempo de formação e de reflexão do trabalho. Nessa concepção, são excluídos os saberes obtidos ao longo da experiência profissional e pessoal dos trabalhadores, baseando-se fundamentalmente no tempo de aprendizado. O conceito de qualificação compreendido através do processo de trabalho amplia a discussão, pois considera não só os aspectos qualificantes do trabalho como também os reflexos para o trabalhador no desempenho de tarefas em determinados processos de automação.

As noções de polivalência e multifunções aparecem como características valorizadas para um novo perfil de trabalhador. Segundo Boyer (apud Salerno, 1993), estas tendências seriam "uma dimensão da flexibilidade adotada pelas empresas em seus processos de reestruturação produtiva".

Para Liedke (2005), a acirrada competição entre as empresas por novos mercados conduz à adoção de práticas gerenciais mais rigorosas de seleção de pessoal. Sem esquecer que a larga disponibilidade de mão-de-obra no mercado de trabalho, que permite troca constante de pessoal, colabora para uma maior exigência quanto à qualificação do trabalhador. A autora salienta que hábitos e atitudes dos trabalhadores associados ao conhecimento tornam-se componentes essenciais da qualificação da força de trabalho.

Outro fator bastante importante a considerar nesse contexto de qualificação foi a rápida difusão de novas tecnologias nos bancos, que influenciou na formação do perfil do novo profissional apto ao trabalho, juntamente com as exigências de qualificação colocadas pelos

30 LEITE, E. M. *El rescate de la calificación*. CINTERFOR, Montevideu. 1996.

novos métodos gerenciais. Porém, no caso da qualificação relacionada com domínio de novas tecnologias, a própria velocidade da transformação tecnológica parece inviabilizar qualquer esforço de qualificação extensível à grande maioria de trabalhadores. Isso pode criar uma concentração da qualificação em uma elite que detenha pré-condições intelectuais e materiais para uma constante e rápida atualização de conhecimentos (MOLINA, 2003).

Segnini (1997) salienta, entretanto, que a qualificação para o trabalho deve ser entendida enquanto relação social (de classe, de gênero, de etnia), que se estabelece nos processos produtivos. Nesse sentido, ela deve ser entendida como uma construção social que considera como qualificação apenas algumas habilidades, ignorando outras, como a capacidade de concentração, de relacionamento, de comunicação e de executar diversas tarefas concomitantemente. Estas não são consideradas qualificação, mas sim características “naturais” da mulher.

Também Salerno e Ruas (1993) apontam que, apesar das exigências de inteligência, criatividade, escolaridade e polivalência, houve grande instabilidade de emprego, salários e promoções nas empresas brasileiras a partir da década de 1980. Segundo os autores, há uma exigência na gestão japonesa de polivalência que é considerada, aqui no Brasil, exclusivamente um aumento das tarefas a serem cumpridas pelos trabalhadores, diferente do significado atribuído no Japão, em que polivalência significa um trabalhador com várias habilidades e conhecimentos.

Ainda no caso do trabalho bancário, ocorreu uma nova divisão do que é o trabalho qualificado e o não qualificado, mas, segundo Araújo, Cartoni e Justo (2001), no contexto da reestruturação bancária até 1997 e do avanço da difusão tecnológica, ocorreu uma drástica diminuição do número de escriturários. Todavia, como mostram as autoras, o desempenho dessa função passou a ser absorvido por outros funcionários, que, com esta agregação de funções, não se tornaram necessariamente qualificados, mas tiveram seu ritmo de trabalho intensificado. Assim, ainda que alguns cargos tenham passado por um processo de qualificação no decorrer da década, como pode ser o caso das gerências, este processo não se estendeu para os digitadores, caixas e aqueles encarregados do primeiro atendimento aos clientes (ARAÚJO, CARTONI e JUSTO, 2001).

Segundo Manfredini (2000), à medida que se implantam novas formas de gestão e novas tecnologias de base física, o capital elege “novos” atributos a partir dos quais julga a qualificação do trabalhador. A autora salienta que há uma ênfase nos aspectos subjetivos das qualificações,

que passam a ser denominadas de competências. “No entanto, a imprecisão da noção de competência parece coadunar-se com os pressupostos de flexibilização do direito do trabalho” (MANFREDINI, 2000: 6).

Do ponto de vista de Manfredini, a exigência de qualificação deve-se ao fato de que, com o processo de reestruturação, as empresas tornaram-se agentes privilegiados da mudança, pois veicularam um novo espaço simbólico por meio do qual se reorganiza o campo da qualificação profissional, produzindo novas distinções e hierarquias, ou seja, novas qualificações e desqualificações. No caso do setor bancário, o novo espaço que a autora chama de “simbólico” se dá segundo dois pontos de vista: por meio da mediação mais ampla entre o campo cultural, o econômico e o social e por meio da tradução desse campo no âmbito específico da empresa.

Pesquisas e dados estatísticos indicam que se estabelece na categoria bancária uma forte correlação entre qualificação e escolaridade formal, mesmo que, em muitos casos, essa escolarização não seja um requisito da tarefa realizada. Segnini (1998) destaca que há muito tempo os bancários distinguem-se de outras categorias profissionais no Brasil por serem muito escolarizados. Em termos comparativos, na atual conjuntura, efetivamente cresce o número de bancários com terceiro grau e decresce a porcentagem de bancários com primeiro e segundo graus. Essa constatação tem possibilitado, tanto aos bancos como ao movimento sindical bancário, afirmar que, no contexto da reestruturação produtiva, é requerido um novo patamar de escolaridade dos bancários, conforme veremos nas tabelas abaixo:

Na Tabela 8 (Brasil), verificamos que, em 1995, a maioria dos funcionários possuía segundo grau completo; já em 2003, eles se concentram prioritariamente no terceiro grau. O mesmo caso se repete no Estado de São Paulo e Município de Campinas.

Tabela 8 - DIVISÃO CNAE 65 - INTERMEDIÇÃO FINANCEIRA – Grau de Instrução por sexo no Brasil

Grau de instrução/ 1995	H	M	Grau de instrução/ 2000	H	M	Grau de instrução/ 2003	H	M
Analfabeto	0,28%	0,27%	Analfabeto	0,17%	0,18%	Analfabeto	0,02%	0,02%
4ª série incompleta	0,26%	0,15%	4ª série incompleta	0,42%	0,29%	4ª série incompleta	0,11%	0,08%
4ª série completa	3,92%	0,19%	4ª série completa	0,21%	0,00	4ª série completa	0,17%	0,13%
8ª série incompleta	1,25%	0,31%	8ª série incompleta	0,64%	0,00	8ª série incompleta	0,32%	0,20%
8ª série completa	5,77%	2,66%	8ª série completa	1,89%	0,96%	8ª série completa	0,89%	0,55%
2º grau incompleto	12,23%	7,66%	2º grau incompleto	5,43%	2,80%	2º grau incompleto	1,41%	0,83%
2º grau completo	17,84%	14,26%	2º grau completo	17,04%	13,11%	2º grau completo	9,82%	8,53%
Superior incompleto	8,51%	6,29%	Superior incompleto	15,96%	12,96%	Superior incompleto	7,40%	6,80%
Superior completo	11,30%	10,30%	Superior completo	14,17%	14,44%	Superior completo	34,06%	26,67%
Ignorado	0,05%	0,04%	Ignorado	0,00%	0,00%	Ignorado	0,00%	0,00%

Fonte: Elaboração própria baseada nos dados da RAIS - Dec. 76.900/75.

Tabela 8.1 –DIVISÃO CNAE 65 - INTERMEDIÇÃO FINANCEIRA – Grau de Instrução por sexo em São Paulo

Grau de instrução/ 1995	H	M	Grau de instrução/ 2000	H	M	Grau de instrução/ 2003	H	M
Analfabeto	0,18%	0,25%	Analfabeto	0,09%	0,15%	Analfabeto	0,00%	0,00%
4ª série incompleta	0,29%	0,19%	4ª série incompleta	0,20%	0,20%	4ª série incompleta	0,05%	0,03%
4ª série completa	0,48%	0,17%	4ª série completa	0,17%	0,09%	4ª série completa	0,11%	0,06%
8ª série incompleta	1,68%	0,40%	8ª série incompleta	0,63%	0,26%	8ª série incompleta	0,24%	0,16%
8ª série completa	5,08%	3,24%	8ª série completa	2,16%	1,41%	8ª série completa	0,77%	0,49%
2º grau incompleto	10,39%	8,24%	2º grau incompleto	4,03%	2,59%	2º grau incompleto	1,35%	0,99%
2º grau completo	15,27%	15,61%	2º grau completo	13,08%	13,61%	2º grau completo	7,36%	8,38%
Superior incompleto	8,37%	7,17%	Superior incompleto	15,90%	14,71%	Superior incompleto	7,56%	7,60%
Superior completo	11,97%	11,0%	Superior completo	15,56%	15,16%	Superior completo	33,21%	31,66%
Ignorado	0,02%	0,02%	Ignorado	0,00%	0,00%	Ignorado	0,00%	0,00%

Fonte: Elaboração própria baseada nos dados da RAIS - Dec. 76.900/75

Tabela 8.2 -DIVISÃO CNAE 65 - INTERMEDIÇÃO FINANCEIRA – Grau de Instrução por sexo em Campinas

Grau de instrução/ 1995	H	M	Grau de instrução/ 2000	H	M	Grau de instrução/ 2003	H	M
Analfabeto	0,48%	0,74%	Analfabeto	0,17%	0,28%	Analfabeto	0,00%	0,00%
4ª série incompleta	0,37%	0,08%	4ª série incompleta	0,33%	0,16%	4ª série incompleta	0,15%	0,2%
4ª série completa	0,29%	0,18%	4ª série completa	0,12%	0,21%	4ª série completa	0,7%	0,8%
8ª série incompleta	1,34%	0,37%	8ª série incompleta	0,41%	0,29%	8ª série incompleta	0,13%	0,16%
8ª série completa	6,57%	5,09%	8ª série completa	0,38%	1,86%	8ª série completa	0,79%	0,66%
2º grau incompleto	10,27%	8,77%	2º grau incompleto	4,65%	3,01%	2º grau incompleto	1,10%	1,00%
2º grau completo	15,15%	16,49%	2º grau completo	13,90%	15,88%	2º grau completo	9,17%	10,41%
Superior incompleto	7,58%	7,83%	Superior incompleto	16,47%	15,07%	Superior incompleto	7,13%	6,71%
Superior completo	8,59%	9,81%	Superior completo	10,96%	14,13%	Superior completo	29,64%	32,80%
Ignorado	0,00%	0,00%	Ignorado	0,00%	0,00%	Ignorado	0,00%	0,00%

Fonte: Elaboração própria baseada nos dados da RAIS - Dec. 76.900/75

Segnini (1997), ao analisar a nova qualificação do bancário no contexto de reestruturação dos bancos após 1998, evidencia, no discurso dos bancos e dos sindicatos dos bancários, a requisição de um novo e mais elevado patamar de qualificação. Sua pesquisa revelou, entretanto, que os índices de escolaridade mais elevados registrados nos bancos se devem mais a um longo processo de desemprego, que acabou por privilegiar os mais escolarizados com a permanência no emprego, e menos às exigências do conteúdo dos postos de trabalho propriamente ditos.

Semelhantemente, Araújo, Cartoni e Justo (2001) observam em suas pesquisas que esse significativo aumento dos níveis de escolaridade pode significar não a necessidade de eficiência para cada cargo, mas uma mudança nos critérios de seleção diante da grande disponibilidade de mão-de-obra escolarizada, decorrente das altas taxas de desemprego. No que se refere à qualificação, as autoras ainda observam que parece surgir mais um discurso destinado a garantir o comprometimento dos funcionários com os objetivos do banco do que como uma prerrogativa ou necessidade real dos novos conteúdos do trabalho.

O capital institucionalizado no diploma escolar, como conquista individual, relaciona-se diretamente com o maior ou menor valor que cada bancário pode ter no mercado de trabalho. Convém lembrar ainda que, no caso dos bancos, exige-se que o trabalhador esteja cursando nível superior. As empresas, por sua vez, exigem uma série de habilidades que são examinadas através do conjunto de testes a que os candidatos são submetidos.

Embora o estatuto da alta escolaridade não represente novidade no setor financeiro, como sistema de significação, ele reforça e aprofunda o mito do individualismo, permitindo que questões como desemprego sejam encaradas como decorrentes de problemas pessoais. Ou seja, o indivíduo deve preparar-se constantemente num mercado extremamente competitivo a fim de garantir sua “empregabilidade”, caso contrário, poderá ser excluído.

No setor bancário, cursos são oferecidos para todos os funcionários, todavia, conforme constatamos nesta pesquisa, eles estão voltados exclusivamente ao treinamento para a venda que se transformou no âmago do trabalho bancário. Esses cursos não visam à qualificação do trabalhador bancário. Tanto é que não são considerados como requisitos necessários para a ascensão de um nível a outro na estrutura de cargos e salários.

Em relação ao problema educacional, os bancos exigem trabalhador com nível superior para simplesmente ocupar cargos de menor *status*, como o caso dos caixas. Dessa forma, parece que a educação caminha como uma bola de neve: os indivíduos com maior grau de escolaridade

passam a ocupar cargos de menor *status* e a receber salário incompatível com o seu nível de instrução. Tudo isso se deve à idéia de que o mercado necessita de indivíduos superqualificados. Castel afirma que a empresa falha igualmente nessa sua função integradora em relação aos jovens. Elevando o nível das qualificações exigidas para a admissão, ela desmonetiza uma força de trabalho antes mesmo que tenha começado a servir. “Assim, jovens que há vinte anos teriam sido integrados sem problemas à produção acham-se condenados a vagar de estágio em estágio ou de um pequeno serviço a outro ou a entrar para a categoria dos desempregados” (CASTEL, 1998: 519).

O trabalho qualificado hoje em dia concentra-se nos cargos administrativos, normalmente desenvolvidos nos departamentos bancários e não dentro da agência, como no depto. de câmbio, Rh e financiamento; apenas estes bancários, ao sair desses departamentos, possuem qualificações gerais e comuns ao mercado de trabalho; os demais não se especializam em funções específicas que possam ser identificadas com alguma profissão.

3.4. Campanhas salariais: a resposta dos trabalhadores (1992 a 2006).

É nesse contexto de mudanças que a luta da categoria bancária em defesa de seus direitos também vai sofrer profundas transformações a partir da década de 1990, embora os bancários tenham tido participação ativa em todos os grandes momentos de mobilização da sociedade civil, tais como o *impeachment* do presidente Collor, que marcou a campanha salarial de 1992.³⁴

A Convenção Coletiva Nacional em 1992 e a criação da Confederação Nacional dos Bancários (CNB),³⁵ vinculada à CUT, inaugurou o processo de unificação dos bancos privados em nível nacional. Até então, eram assinados acordos por região, com conquistas diferenciadas. Com a novidade, os funcionários de banco de todos os estados brasileiros passaram a gozar dos mesmos direitos, o que contribuiu para a organização de mobilizações nacionais, que logo de

31- Os trabalhadores bancários de todo o país se mobilizaram e, com criatividade, realizaram manifestações, fizeram denúncias, ajudaram a esclarecer a população e pressionaram parlamentares a votar pelo impedimento do presidente.

32- A criação da CNB, resultante de articulações iniciadas em 1985 entre os trabalhadores de bancos, representa um importante passo nas lutas dos bancários.

início proporcionou a conquista do aumento real de 5%, recomposição bimestral e ampliação do auxílio-creche de 72 para 83 meses (CNB, 1999).

A campanha salarial de 1993 conclamou a categoria a entrar na briga contra o jogo dos bancos e contra a ganância dos banqueiros. Greves localizadas foram estratégias das campanhas seguintes, tendo como alvos bancos como o Real, Mercantil de São Paulo e Nossa Caixa. A Fenaban concedeu, então, aumento real de 37% para a função de caixa e 24% para os escriturários.

O Plano Real em 1994 antecipa a campanha nacional dos bancários. Os salários são congelados na média e os preços disparam. Com a conversão da moeda de URV para o Real, os trabalhadores amargam perda de cerca de 9%. O Dieese, juntamente com a CNB, fizeram o mapa do emprego bancário no Brasil a fim de analisar tais perdas.

A estabilidade da moeda continuava em 1995 e, a partir de então, o governo de Fernando Henrique Cardoso deu início à adoção de medidas neoliberais, acelerando o processo de privatizações e desregulamentação do mercado financeiro. Neste período, a estabilização econômica reduziu a rentabilidade dos bancos e ocorreu a permissão da participação de instituições estrangeiras no país, desencadeando a quebra de bancos e um processo de fusão, aquisição e privatização dos bancos públicos, resultando numa concentração do sistema nacional, no interior do qual também ocorreu uma maior concentração de poder por parte dos bancos estrangeiros (FREITAS, 1998). Os debates sindicais priorizaram a participação nos lucros e resultados, e a categoria consegue R\$ 200,00 a título de PLR (CNB, 1999), conquista que foi inaugurada neste ano.

Conforme já aludimos, na década de 1990 intensifica-se o problema do desemprego e muitos bancários foram demitidos, entrando para a categoria dos desempregados. O sindicato, em 1996, adotou o slogan para a campanha nacional: o *Plano de Ação Reage Brasil*, que consistia em chamar a sociedade para discutir desemprego, latifúndio, violência, trabalho escravo, trabalho infantil, exclusão social e concentração de renda. Após uma greve de nove dias nos bancos privados, a Fenaban apresenta, entre outras propostas, aumento de 12% nos pisos salariais e PLR de 60% sobre os salários, mais valor fixo de R\$ 270,00. Foi um grande avanço. Nos bancos federais, o governo inicia a política de congelamento salarial. Há resistência e a categoria obtém abono em lugar de reajuste (CNB, 1999).

Já em 1997 o Banespa vivenciou um processo de redução de postos de trabalho em decorrência de mudanças nas formas de gestão e difusão tecnológica, e sobretudo por estar sob intervenção do Banco Central do Brasil, em um processo que o preparava para a privatização. Com este objetivo, foram criados os Planos de demissão voluntária, que também estimularam a aposentadoria de vários funcionários (SEGNINI, 1999).

Nesse contexto, a situação do movimento sindical era de dificuldades, tais como a fragmentação da negociação nos bancos estaduais e a intransigência do governo nas negociações dos bancos federais. Enfim, firmou-se acordo com ajuste salarial de 5%, PLR de 80% do salário, mais R\$ 300,00 reais em duas parcelas, assistência médica para os demitidos, complementação para afastamento por saúde, instalação de várias comissões temáticas e auxílio para requalificação profissional (DIEESE, 1999).

A reeleição do presidente Fernando Henrique Cardoso em 1998 não contribuiu para a melhora das condições de vida dos trabalhadores. Nos bancos, as fusões e privatizações continuaram ocorrendo e, conseqüentemente, o aumento do desemprego. Na campanha salarial desse ano, os trabalhadores bancários, assustados com a situação em que a categoria se encontrava (demissões em massa, terceirização e fusão dos bancos), não fizeram greve. O reajuste foi de apenas 1,2% e a categoria uniu-se para pressionar os banqueiros por um reajuste melhor em 1999. Nesse mesmo ano, eles conseguiram 5,5% de reajuste e PLR de 80% do salário, mais R\$ 400,00, além da manutenção da Convenção Coletiva.

Na nova década, conforme aludimos no item 3.3 deste capítulo, instalou-se um contexto de competição entre os trabalhadores para tentar se manter no mercado devido ao aumento da flexibilização das relações de trabalho. O movimento sindical realiza a II Conferência do setor, tendo como eixos: emprego, aumento real, defesa dos bancos públicos, auxílio educacional e luta contra a Resolução 2.707 do BC, que instituía o correspondente bancário, ou seja, a possibilidade de qualquer estabelecimento comercial vir a desempenhar tarefas tipicamente bancárias, com sérios riscos de fraude às leis trabalhistas. Funcionários do Banco do Brasil, Banespa e Caixa Econômica Federal cruzam os braços em 10 de novembro. No dia 25, nova paralisação no Banco do Brasil. O julgamento do TST mantém o salário congelado nos bancos federais e determina apenas o pagamento de abono salarial (SEEB/SP, 2005).

Na campanha de 2001, o tema é *Agora é a Hora de Reacender a Esperança*. A Fenaban pressiona para extinguir o anuênio em troca de indenização. Os bancos realizam plebiscito na

categoria para definir a questão. Os bancários deliberam que a decisão é individual. A campanha termina com reajuste de 5,5%, PLR de 80%, mais R\$ 500,00 e abono de R\$ 1.100,00.

A campanha do ano seguinte tem como tema: *Juntos, Conquistar e Mudar*, dando início às pressões pela instituição da mesa única de negociação entre os setores privado, estadual e federal. A defesa do emprego continua no foco dos bancários, com denúncias sobre as conseqüências maléficas aos trabalhadores em situação de privatizações, fusões e incorporações. O tema 'assédio moral' passa a integrar a luta dos bancários.

Em 2002, o governo de Luís Inácio Lula da Silva trouxe expectativas para quase todos os trabalhadores brasileiros. No caso dos bancários, tiveram reajuste de 7%, mais PLR de 80% do salário, mais R\$550,00 fixo, mas, no decorrer do governo, foi se percebendo que os bancos continuariam regidos pelos organismos financeiros internacionais e as organizações dos trabalhadores não deflagaram um processo de mobilização social capaz de reverter a situação da categoria.

No ano de 2003, os bancários usam o slogan "*Que a responsabilidade social vença a ganância*" e vão à luta para tentar recompor as perdas do período. Os bancos oferecem 9% de reajuste e os bancários mobilizam-se para elevar o índice. A campanha salarial chega ao fim nos bancos privados, com acordo de 12,6% sobre todas as verbas, abono de R\$ 1.500, PLR equivalente a 80% do salário, mais R\$ 650 fixo (com limite de R\$ 4.600) e cesta-alimentação de R\$ 200,00 (SEEB/SP, 2005).

Os funcionários dos bancos federais permanecem na luta por recomposição maior, de forma a compensar os oito anos de arrocho salarial do governo Cardoso. Funcionários do Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal vão à greve, interrompendo as atividades nas capitais e diversas regiões do interior do país. Depois de três dias de paralisação, o BB aceita cumprir a Convenção Coletiva da categoria em sua totalidade, além de contemplar reivindicações específicas importantes para o funcionalismo. Na Caixa, o movimento estende-se até o nono dia e, embora não tenha alcançado as reivindicações em sua plenitude, inaugurou um processo de negociações permanentes para tratar das questões específicas dos empregados. Os debates em torno da campanha salarial de 2004 tiveram início em junho com a IV Conferência Nacional dos Trabalhadores do Ramo Financeiro, com participação de 1.200 delegados. O fórum elege a defesa do emprego, aumento real e PLR justa como bandeiras de luta e referenda a união entre os de bancos privados e estatais em torno da campanha salarial unificada, como estratégia para

fortalecer a categoria nas negociações com os banqueiros. Com a redução do emprego, passando de 900 mil em 1993 para 380 mil em 2004, os bancários passam a conviver com o desrespeito à jornada de seis horas, ritmo intenso e imposição de metas abusivas, prejudicando as condições de trabalho e resultando na intensificação dos agravos à saúde. Diante do quadro, a CNB intensifica as pressões sobre os bancos (SEEB/SP, 2005).

O ano de 2004 inicia-se em meio a demissões em massa no setor bancário. A categoria organiza a campanha de denúncias e cobra responsabilidade social dos bancos frente aos seus sucessivos recordes nos lucros. Paralelamente, avançam os debates sobre a reforma sindical, apontando para o fim do imposto e da unicidade sindical. O fórum elege a defesa do emprego, *aumento real e PLR justa* como bandeiras de luta e referenda a união entre funcionários de bancos privados e estatais em torno da campanha salarial unificada, como estratégia para fortalecer a categoria nas negociações com os banqueiros. Em 2005 os bancários receberam reajuste de 8,5% e PLR de 80% do salário, mais R\$ 800,00 fixo (SEEB/CPS, 2006).

A reeleição do governo Lula marca o ano de 2006, mas a categoria já havia realizado a campanha salarial, que obteve um reajuste bastante insignificante perante o lucro das instituições bancárias, 3,5% mais PLR de 80% do salário. Cabe lembrar que, no final do primeiro mandato do presidente Lula, a greve dos bancários ficou marcada por violência: “Hoje, dia 3 de outubro de 2006, os bancos abrem com a presença da polícia, obrigando os trabalhadores a entrar, desmobilizando em grande parte a categoria”, reporta “O bancário”- 2006 - SEEB/CPS.

Capítulo IV

Implicações da reestruturação para o trabalho bancário em números

Neste capítulo analisamos os dados quantitativos, apresentando e discutindo os gráficos e tabelas que evidenciam a redução dos postos de trabalho e as estruturas de cargos nos bancos A e B de nossa pesquisa, a partir da preocupação com a questão de gênero.

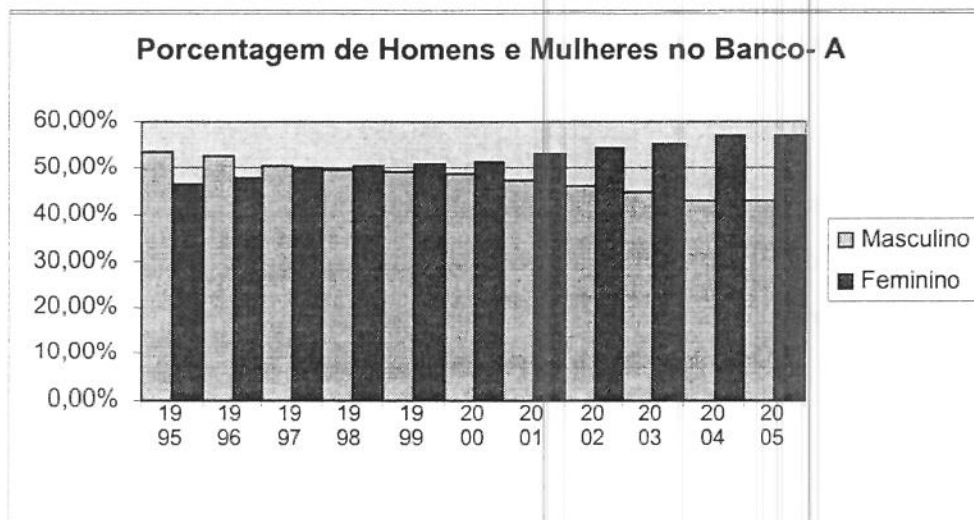
ANÁLISE DO BANCO A

Tabela 9 – Número de trabalhadores por sexo no Banco A

ANO	FEMININO	MASCULINO	TOTAL	% FEMININO	% MASCULINO	TOTAL	RAZÃO M/H
1,995	14,440	16,650	31,090	46.45%	53.55%	100.00%	0.87
1,996	13,331	14,652	27,983	47.64%	52.36%	100.00%	0.91
1,997	12,901	13,032	25,933	49.75%	50.25%	100.00%	0.99
1,998	11,736	11,472	23,208	50.57%	49.43%	100.00%	1.02
1,999	10,834	10,491	21,325	50.80%	49.20%	100.00%	1.03
2,000	11,039	10,449	21,488	51.37%	48.63%	100.00%	1.06
2,001	11,933	10,639	22,572	52.87%	47.13%	100.00%	1.12
2,002	11,988	10,164	22,152	54.12%	45.88%	100.00%	1.18
2,003	13,057	10,609	23,666	55.17%	44.83%	100.00%	1.23
2,004	12,990	9,820	22,810	56.95%	43.05%	100.00%	1.32
2,005	13,014	9,824	22,838	56.98%	43.02%	100.00%	1.32

Elaboração Própria: Fonte Banco Privado

Gráfico - 1



De acordo com a Tabela 9 e Gráfico 1, observa-se que no Banco A, entre o período de 1995 a 2005, as mulheres passaram de 46,45% do total das posições de trabalho para 56,98%, gerando um acréscimo de 10,54 pontos percentuais em relação a 1995.

Analisando ainda o Banco A, notamos que existe diminuição do total de funcionários, pois de 31.090 bancários, em 1995, o banco passou a ter 22.838 em 2005. Essa diminuição no total de funcionários no Banco A foi influenciada principalmente pela diminuição do total de funcionários do sexo masculino, que em 1995 ocupavam 16.650 posições de trabalho, e, em 2005, passaram a ocupar somente 9.824. As mulheres também tiveram uma redução, porém muito menos significativa (de 14.440 em 1995 posições de trabalho para 13.014 em 2005).

Essa diminuição de postos de trabalho pode ser associada a alguns fatores como: reestruturação bancária, os novos métodos e técnicas de organização e gestão, a introdução de novas tecnologias e a ampliação da terceirização de determinadas atividades que antes eram desenvolvidas no âmbito interno do banco.

ANÁLISE DO BANCO B

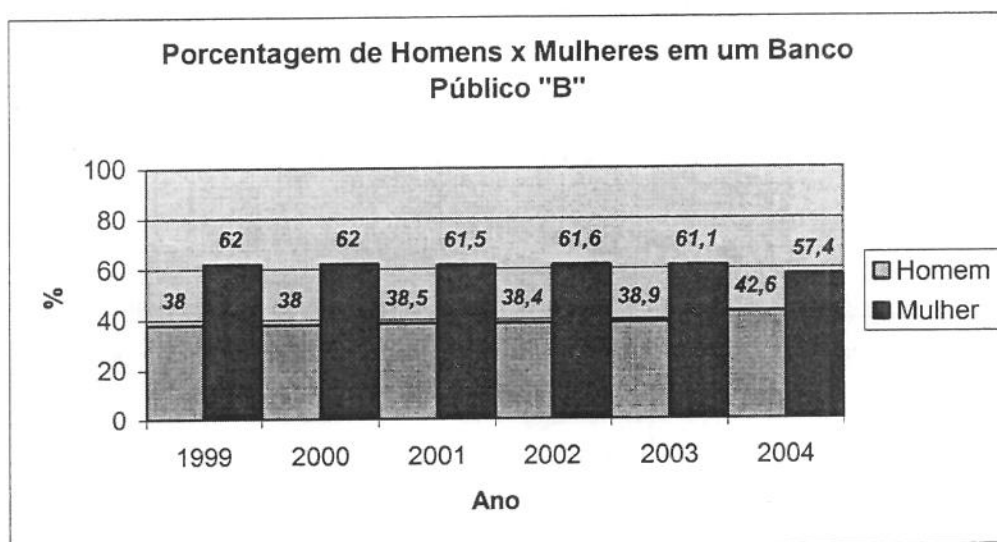
A análise deste banco compreenderá um período bem menor, tendo em vista que não tivemos acesso aos dados dos anos de 95 a 98 e de 2005. De todo modo, eles elucidam de forma clara que a feminização neste caso é anterior e que, contrariamente ao banco A, ela decresce no período.

Tabela - 10 (Análise de um Banco Público B)

Ano	Mulher	Homem	Total	% Mulher	%homem	Total	Razão H/M
1999	7,466	4,580	12,046	62.0	38.0	100.0	0,6
2000	7,482	4,583	12,065	62.0	38.0	100.0	0,6
2001	8,010	5,005	13,015	61.5	38.5	100.0	0,6
2002	7,882	4,911	12,793	61.6	38.4	100.0	0,6
2003	7,828	4,983	12,811	61.1	38.9	100.0	0,6
2004	7,443	5,529	12,972	57.4	42.6	100.0	0,7

Elaboração Própria: Fonte Banco Público

Gráfico 2



Fonte: Banco Público – elaboração própria

No Banco B, observamos uma situação diferente. Em primeiro lugar, vale destacar o já referido aumento no total de funcionários, que passou de 12.046, em 1999, para 12.972, em 2004, configurando-se, assim, uma elevação de 7,69%.

Em segundo lugar, observa-se que o aumento no total de funcionários foi essencialmente masculino, cujo contingente passou de 4.580, em 1999, para 5.529, em 2004, o que significa uma elevação de 20,72%. Dessa forma, no Banco B, os homens passam a ocupar mais espaço, ao contrário do que se vê no Banco A. Como podemos observar, no Banco B, os homens passam de 38,00%, em 1999 para 42,60%, em 2004.

Ao compararmos os dois bancos, vemos que um é exatamente o oposto do outro. Enquanto no banco A ocorre a diminuição no total de funcionários, no banco B ocorreu um aumento, ainda que pequeno. Tal fato apresenta-se como um caso específico do banco B e

acreditamos que o principal motivo foi a incorporação das contas do Estado depois da privatização do Banespa; com isso, o banco precisou contratar mais funcionários, lançando em 2004 um plano de aposentadoria incentivada, reduzindo assim a folha salarial com a demissão dos funcionários antigos, podendo contratar novos sem alterar a folha de pagamento. Cabe ressaltar que, no conjunto dos funcionários bancários registrados na RAIS no capítulo anterior, verificamos uma tendência de diminuição da categoria para o Brasil, Estado de São Paulo e Região metropolitana de Campinas.

4.1 A reconfiguração da discriminação em números

Tabela - 11 - ANÁLISE DA ESTRUTURA DO BANCO A

ANO	DIRETOR					SUPERINTENDENTE				
	FEM	MASC	TOTAL	% FEM	%MASC	FEM	MASC	TOTAL	% FEM	%MASC
1,995	20	194	214	9.35%	90.65%	73	393	466	15.67%	84.33%
1,996	9	170	179	5.03%	94.97%	70	350	420	16.67%	83.33%
1,997	9	161	170	5.29%	94.71%	75	330	405	18.52%	81.48%
1,998	15	139	154	9.74%	90.26%	75	294	369	20.33%	79.67%
1,999	15	134	149	10.07%	89.93%	72	277	349	20.63%	79.37%
2,000	16	129	145	11.03%	88.97%	69	268	337	20.47%	79.53%
2,001	15	123	138	10.87%	89.13%	68	252	320	21.25%	78.75%
2,002	13	110	123	10.57%	89.43%	73	252	325	22.46%	77.54%
2,003	13	107	120	10.83%	89.17%	73	247	320	22.81%	77.19%
2,004	11	89	100	11.00%	89.00%	62	286	348	17.82%	82.18%
2,005	11	86	97	11.34%	88.66%	61	276	337	18.10%	81.90%

Elaboração Própria: Fonte Banco Privado

ANO	GERENTE					OUTROS				
	FEM	MASC	TOTAL	% FEM	%MASC	FEM	MASC	TOTAL	% FEM	%MASC
1,995	4,713	5,752	10,465	45.04%	54.96%	9,634	10,311	19,945	48.30%	51.70%
1,996	4,496	5,153	9,649	46.60%	53.40%	8,756	8,979	17,735	49.37%	50.63%
1,997	4,483	4,749	9,232	48.56%	51.44%	8,334	7,792	16,126	51.68%	48.32%
1,998	4,421	4,329	8,750	50.53%	49.47%	7,225	6,710	13,935	51.85%	48.15%
1,999	4,211	3,980	8,191	51.41%	48.59%	6,536	6,100	12,636	51.73%	48.27%
2,000	4,384	3,941	8,325	52.66%	47.34%	6,570	6,111	12,681	51.81%	48.19%
2,001	4,684	4,074	8,758	53.48%	46.52%	7,166	6,190	13,356	53.65%	46.35%
2,002	4,509	3,800	8,309	54.27%	45.73%	7,393	6,002	13,395	55.19%	44.81%
2,003	4,373	3,652	8,025	54.49%	45.51%	8,598	6,603	15,201	56.56%	43.44%
2,004	3,950	3,268	7,218	54.72%	45.28%	8,967	6,177	15,144	59.21%	40.79%
2,005	3,905	3,245	7,150	54.62%	45.38%	9,037	6,217	15,254	59.24%	40.76%

Elaboração Própria: Fonte Banco privado A

Os resultados apresentados na tabela 11 demonstram que para o cargo de Diretor há evidências de que os homens prevalecem no cargo de maneira significativa, já que a porcentagem de homens neste posto é reduzida para apenas 1,99% (de 90,65% para 88,66%) no período.

Também no que se refere ao cargo de Superintendente, os dados apontam a manutenção da prevalência masculina, que diminuiu em apenas 2,43% (de 84,33% para 81,90%) durante esses anos.

Já para a ocupação do cargo de Gerente, os dados demonstram uma inversão significativa na porcentagem de homens e mulheres. As mulheres que anteriormente eram minoria passaram a ser maioria nesse cargo, num percentual de aumento de 9,58% (de 45,38 % para 54,96%).

De forma semelhante, no cargo “Outros” (caixas e escriturários), percebe-se uma inversão significativa na participação de homens e mulheres, já que a maioria, em 1995, era do sexo masculino e em 2005 passa a ser do sexo feminino. Percebemos, portanto, que, com relação à estrutura ocupacional do Banco A, a maioria das posições de trabalho em 2005 era ocupada por mulheres; entretanto, podemos dizer que grande parte dessas funcionárias está empregada nos setores do banco hierarquicamente mais baixos, (caixa, escriturário e gerente). Estes parecem ser os cargos que foram denominados “teto de vidro”, encontrados pelas mulheres. Convém registrar também que o fato de as mulheres estarem assumindo os postos de gerência não significa que

elas estejam galgando altos postos na estrutura hierárquica, já que a automação permitiu um enxugamento da estrutura ocupacional dos bancos, diminuindo brutalmente os postos de trabalho inferiores aos de gerente, como os de caixa, escriturários, atendentes, etc³⁶. Além disso, promoveu uma mudança do cargo de gerente, transformando seus ocupantes em vendedores e vendedoras. Para os cargos acima da gerência, conforme já assinalamos, a presença feminina decresce significativamente.

ESTRUTURA OCUPACIONAL DO BANCO B

Comparações entre Sexos por Cargo Ocupacional - Banco – B- Tabela – 12- 1999- 2004

Ano	As. Diretoria		%		Auditor		%		Gerente			
	Homem	Mulher	H	M	Homem	Mulher	H	M	Homem	Mulher	H	M
1999	24	6	80%	20%	66	11	86%	14%	956	568	63%	37%
2000	26	7	78%	22%	61	9	87%	13%	952	589	62%	38%
2001	26	7	78%	22%	59	9	87%	13%	947	578	62%	38%
2002	27	5	84%	16%	52	9	85%	15%	941	566	63%	37%
2003	21	6	77%	23%	50	9	85%	15%	914	541	63%	37%
2004	20	7	74%	26%	55	12	82%	18%	879	573	61%	39%

Elaboração própria: Fonte Banco Público

Ano	Caixa		%		Outros		%	
	Homem	Mulher	H	M	Homem	Mulher	H	M
1999	829	1840	31%	69%	2704	5615	33%	67%
2000	851	1865	31%	69%	2693	5012	35%	65%
2001	910	2006	32%	68%	3063	5410	36%	64%
2002	949	2080	32%	68%	2942	5817	34%	66%
2003	951	2072	32%	68%	3047	5200	37%	63%
2004	875	1714	34%	66%	3646	5137	41%	59%

Elaboração própria: Fonte Banco Público

Ao analisar a tabela 14, correspondente ao cargo de Assistente de Diretoria, verificou-se uma variação ao longo do tempo. Os homens perderam espaço para as mulheres, partindo de 80%

33- Vale registrar os resultados da pesquisa coordenada por Leite e Guimarães que encontrou em um banco privado uma estrutura ocupacional em que o cargo mais baixo (de entrada) era de auxiliar de gerente e o segundo já era o de gerente de contas.

em 1999 para 74% em 2004; no entanto, os cargos de Assistente de Diretoria continuaram predominantemente sob responsabilidade masculina.

O cargo de Auditor apontou que os homens perderam espaço para as mulheres, partindo de 86% em 1999 para 82% em 2004; entretanto, da mesma forma que os de Assistente de Diretoria, estes continuam, contudo, predominantemente sob responsabilidade masculina.

No caso dos cargos de Gerente, também observamos uma pequena variação ao longo do tempo: os homens perderam espaço para as mulheres, partindo de 63% em 1999 para 61% em 2004. Dentro desse contexto, percebemos que há uma diferença entre os Bancos A e B. Nesse caso, apesar de as mulheres ganharem mais espaço, a maior parte dos cargos de gerência continuam predominantemente sob responsabilidade masculina.

Em 1999, as mulheres ocupavam 69% das posições de Caixa; em 2004, 66%. O importante a salientar nessa queda é que as mulheres perderam espaço, mas esse cargo continua predominantemente sob a responsabilidade feminina.

No cargo “Outros” existiu uma variação ao longo do tempo, semelhante ao ocorrido com o cargo de Caixa, mas de uma maneira bastante significativa: as mulheres perderam espaço para os homens, partindo de 67% em 1999 para 59% em 2004. Entretanto, os cargos “Outros” continuam predominantemente sob responsabilidade feminina.

Conforme se pode notar no caso deste Banco B, as funções de maior status estão reservadas aos homens, de maneira mais significativa do que no privado, enquanto as mulheres continuam a ocupar prioritariamente os postos de trabalho inferiores. Cabe lembrar que no Banco B o contingente de mulheres é bem maior que o dos homens, conforme já mencionamos.

CAPÍTULO V

PALAVRAS CRUZADAS: VISÕES E VIVÊNCIAS DA DESIGUALDADE DE GÊNERO

Este capítulo é dedicado à análise da percepção dos trabalhadores (as) bancários (as), visando a completar as discussões anteriores com o debate sobre as vivências dos atores (as) envolvidos (as) no trabalho bancário. Para elaborá-lo, foi realizada uma pesquisa qualitativa, utilizando a técnica de entrevistas semi-estruturadas, com questões previamente elaboradas, de forma a permitir que os (as) informantes relatassem a sua opinião de forma espontânea. Antes de iniciar as entrevistas, expliquei que utilizaria um gravador portátil para registrar as conversas para depois transcrevê-las. Apesar de nenhum entrevistado ter recusado a gravação, percebi que, nas duas primeiras entrevistas realizadas, houve certo desconforto, manifestado através de perguntas como: “Ninguém do banco vai saber que fui eu?” ou “Não tem problema o meu gerente descobrir?”. Como essas entrevistas foram realizadas no próprio banco, decidi mudar a estratégia, realizando as demais no Sindicato dos Bancários ou na própria casa dos (as) entrevistados (as).

No início da entrevista, expliquei o tema do projeto de pesquisa e salientei que as experiências que viveram são desconhecidas de muitos e como estas poderiam ser preciosas e fundamentais para se construir um documento sobre o tema.

A técnica de entrevistas semi-estruturadas foi escolhida por ser uma forma espontânea e abrangente de colher informações e, de acordo com o nosso objetivo, permitir apreender a percepção dos (as) entrevistados (as), captar sentimentos, representações, dúvidas e relatos de comportamentos em relação à discriminação de gênero.

Durante o registro das entrevistas, também procurei observar como os informantes se expressavam, como riam, se permaneciam silenciosos, se manifestavam pudor, medo ou desconfiança, uma vez que tais manifestações, somadas ao seu discurso, poderiam revelar melhor seus sentimentos em relação às questões apresentadas. Os discursos dos entrevistados foram acompanhados de gestos, sinais que puderam ganhar contornos reveladores (GINZBURG, 1989). Manifestações como risadas e pausas prolongadas eram freqüentes quando as perguntas formuladas referiam-se às relações de gênero. Exemplo disso ocorreu quando uma das entrevistadas, ao ser questionada sobre sua ascensão profissional, pediu para desligar o gravador e chorou ao ser indagada sobre o motivo da sua reação. A explicação foi de que perdera a única

oportunidade de promoção por ter faltado a um concurso interno muito importante porque seu ex-marido, por ciúme, desligara o despertador para impedi-la de comparecer ao compromisso.

Para o desenvolvimento deste capítulo, fizemos a leitura de todo o material e elaboramos, para cada entrevistado (a), um resumo contendo dados (caracterização do (a) entrevistado (a) e recortes das falas) considerados significativos para o objetivo da pesquisa. Os recortes foram feitos por tema para melhor avaliação dos resultados.

A análise dos dados consistiu na identificação dos temas mais comentados pelos entrevistados (as) e na análise qualitativa do conteúdo dos depoimentos, tendo como corte principal o gênero do (a) entrevistado (a). A análise de conteúdo foi feita de acordo com a técnica de análise temática. Segundo Bardin (1997: 105),

“o tema é a unidade de significação que se liberta naturalmente de um texto analisado segundo critérios relativos à teoria que serve de guia à leitura [...]. O tema é uma unidade de significação complexa, de comprimento variável; a sua validade não é de ordem lingüística, mas antes de ordem psicológica: pode constituir um tema, tanto uma afirmação como uma alusão; inversamente, um tema pode ser desenvolvido em várias afirmações (ou proposições)”.

Foram utilizadas inferências matemáticas como porcentagem, para a análise de temas quantitativos como tempo de serviço, escolaridade, discriminação de gênero, etc. E para ascensão usamos média e o desvio padrão.

Conforme Pedro (2002), também foram utilizados para a análise e interpretação dois eixos de análise – *a história de cada um dos entrevistados* e *a história de todos* –, descritos através dos seguintes passos:

1º passo: leitura das entrevistas;

2º passo: elaboração de pequena síntese da história de cada um dos sujeitos;

3º passo: identificação e recortes das narrativas, a partir das informações transcritas e das observações do pesquisador no decorrer do trabalho;

4º passo: elaboração das análises, contemplando interpretações e nexos no primeiro eixo de análise – a história de cada um.

De posse dos relatos dos sujeitos, coube-nos fazer inferências e proceder à busca do significado daquilo que foi relatado. Primeiro, buscar pistas, indícios que apontassem para formas

de interpretar, explicar e descrever os contextos, as interações sociais, as estratégias e os acontecimentos que são significativos para o processo de análise da ascensão hierárquica feminina dentro do trabalho bancário. Dessa forma, as histórias foram construídas e recortadas em subitens que considerassem não somente a cronologia dos fatos (por exemplo: onde trabalhou antes de entrar no banco, a função desempenhada, número de filhos, estado civil etc.), mas também a identificação de personagens e situações que se mostraram significativas para cada história de vida (FABBRO, 2002).

Dessa forma, identificamos e analisamos os indícios que permitiram conhecer cada trajetória profissional desde o primeiro emprego: contexto em que se deu o ingresso no banco, os aspectos que se destacaram no início da carreira, o motivo da opção pelo serviço bancário, tudo isso realizado de modo a destacar em cada sujeito aquilo que foi ou que está sendo importante no momento para sua carreira. De igual maneira, a análise da trajetória profissional foi conduzida de forma a compreender o processo de ascensão de cada funcionário (a) com foco na questão: por que, com o número significativo de mulheres dentro do banco, poucas são superintendentes e diretoras?

Ao se investigar o que haveria de singular na narrativa dos sujeitos, procurou-se identificar se há um processo de discriminação e de que maneiras ele se manifesta. Os caminhos elucidativos foram percorridos nos processos de ascensão da mulher bancária, revelando muitas relações, interações, dificuldades e estratégias que, mesmo sendo particulares, e muitas vezes únicas na vida dos sujeitos, transformaram a relação dos mesmos com o trabalho bancário.

Procuramos também definir, como parâmetro geral de análise, um modelo de feminização de alguns cargos modernamente aceito, expresso na realização de uma atividade profissional remunerada e na realização de seu papel como mulher no engajamento social. Para captar algumas tendências, foi preciso ouvir os sujeitos para compreender como se dá o processo de ascensão; como tal processo é avaliado ou julgado pelo sujeito em termos de dificuldades, de igualdade de oportunidade etc, e se o processo vivido por cada um dos entrevistados pode ou não ser considerado típico ou emblemático. Segundo Heloani (2003), o sujeito típico ou emblemático não representa necessariamente a maioria, mas trata-se daquele que catalisa as eventuais tendências latentes que possam existir dentro do grupo.

Analisamos transversalmente todas as entrevistas, no sentido de cobrir todas as histórias de vida e assim problematizar nosso objeto de pesquisa. Buscou-se inicialmente o que é comum,

para, dentro da semelhança, encontrar o diferente, que vai emergir se realmente for significativo. Esta etapa visa, portanto, apreender o segundo eixo de análise: a história de todos (as) os entrevistados (as). Segundo Queiroz (1991), valores e opiniões têm uma base coletiva, não sendo produtos essencialmente individuais. Através da narrativa, se delineiam as relações com os membros de seu grupo, de sua profissão, de sua camada social, em suma, da sociedade que nos cabe desvendar. Dessa forma, “o interesse deste último item está em captar algo que ultrapassa o caráter individual do que é transmitido e que se insere nas coletividades a que o narrador pertence” (QUEIROZ, 1991: 6). Significa, portanto, compreender o social a partir de como é vivido pelo homem, isto é, o estudo do fato social, humanizado na sua matriz, que é o indivíduo, criador e criatura do grupo.

Ao escolhermos o título deste capítulo, “Visões e vivências da desigualdade de gênero”, procuramos destacar diferenças e similaridades entre homens e mulheres. Para evidenciar tais aspectos, os resultados desta pesquisa de campo serão apresentados em dois tópicos: 5.1. Perfil da amostra e 5.2. Diagnóstico.

5.1 Perfil da Amostra

Tendo em vista as diferentes características da força de trabalho dos dois bancos selecionados na pesquisa, no que se refere às proporções de homens e mulheres, taxas de rotatividade por gênero, distribuição dos homens e das mulheres na estrutura de cargos e salários, diferenças de remuneração e de promoção. Nossa hipótese inicial era de que as políticas de Recursos Humanos nos bancos deveriam ser também significativamente distintas, sugerindo realidades diversas no que se refere às desigualdades de gênero, hipótese que, aliás, a análise dos dados veio a comprovar. Para discutir o perfil da amostra apresentamos: a) um mapa com as principais características dos entrevistados nos dois bancos; e b) uma relação das atividades de cada cargo.

Mapa das entrevistas

Banco A

Cargo Atual	Escolaridade	Estado Civil	Num. Filhos	Idade	Sexo	Tempo Serviço	Cargo Inicial	Tempo no Cargo atual	Ascensão
Gerente de Contas	Superior Completo	Casada	-	33	F	9 anos	Assistente Gerente	3 anos	6 anos
Sindicalista	Segundo. G Completo	Casado	2	40	M	18 anos	Escriturário	15 anos	3 anos
Gerente de PAB	Superior Completo	Casada	-	28	F	4 anos	Assistente de gerente	2,5 anos	1,5 anos
Sindicalista	Segundo Grau Completo	Casada	2	44	F	21 anos	Escrituraria	10 anos	11 anos
Gerente de Contas	Superior Completo	Casada	-	25	F	2 anos	Caixa	1 ano	1 ano
Superintendente Cipa	Superior Completo	Casado	2	37	M	21 anos	Guardinha	17 anos	4 anos
Superintendente RH	Superior Completo	Casado	2	49	M	2 anos	Superint De RH	- Entrou já neste Cargo	-----
Gerente Geral PAB	Superior Completo	Casada	-	24	F	8 anos	Assistente de Gerente	6 anos	2 anos
Assistente de Gerente	Superior Completo	Casada	-	27	F	4 anos	Assistente de gerente	Não ascendeu Pedi demissão	-----
Gerente Administrativo	Superior Incompleto	Casado	-	36	M	18 anos	Caixa	15 anos	3 anos
Caixa	Superior Completo	Solteira	-	25	F	5 meses	Caixa	Não ascendeu. Funcionária nova	-----

Fonte: Pesquisa de Campo – elaboração própria

BANCO B

Cargo Atual	Escolaridade	Estado Civil	Num. Filhos	Idade	Sexo	Tempo Serviço	Cargo Inicial	Tempo no Cargo atual	Ascensão
Presidente Sindicato	Superior Incompleto	Casada	2	48	F	31 anos	Auxiliar Administrativo	3 anos	
Gerente Regional	Superior Completo	Separada	1	49	F	30 anos	Auxiliar Administrativo	17 anos	
Gerente Adjunto	Superior Incompleto	Casada	3	42	F	20 anos	Auxiliar Administrativo	9 anos	
Federação Representante	Superior Completo	Casado	2	49	M	30 anos	Auxiliar Administrativo	12 anos	
Assistente Comercial	Superior Incompleto	Casado	—	26	M	5 anos	Auxiliar Administrativo	1 ano	
Assistente de Gerente	Superior Completo	Casada	2	36	F	18 anos	Auxiliar Administrativo	5 anos	
Sindicalista	Superior Incompleto	Casada	2	40	M	17 anos	Auxiliar de Proc. de dados	10 anos	
Auxiliar Administrativo	Superior Completo	Casada	2	51	F	30 anos	Auxiliar Administrativo	30 anos	
Auxiliar Administrativo.	Superior Incompleto	Casada	2	42	F	16 anos	Auxiliar Administrativo	16anos	
Auxiliar Administrativo	Superior Completo	casada	—	24	F	1 ano	Auxiliar Administrativo	1 ano	

Fonte: Pesquisa de Campo – elaboração própria

b) Atividades de cada cargo³⁷

Assistente de Gerência - Faz praticamente tudo que um auxiliar administrativo faz: abertura de contas, de cheque especial, empréstimo, atendimento ao público. A diferença é que o assistente de gerência faz tudo isso e trabalha oito horas, duas a mais

³⁷ Breve relato das funções desempenhadas pelas pessoas que entrevistamos

que o auxiliar. O assistente de gerente tem também uma alçada, que lhe permite um maior grau de autonomia em determinado tipo de operação.

Assistente Comercial – Auxilia o Gerente Comercial.

Auxiliar Administrativo ou Escriturário – Faz atendimento ao público do início ao fim, ou seja, faz abertura de contas, resolve problemas de todos os tipos e vende produtos. “Somos mais vendedores do que bancários. Somos obrigados a vender, vender e vender. Quem não é vendedor não tem espaço lá dentro” (Auxiliar Administrativo do Banco B).

Caixa – Faz toda rotina de um caixa que é receber contas, abrir o caixa, abrir malotes, mas tem que vender também e “como sou caixa de um PAB e no nosso só tem dois funcionários, eu atendo os clientes quando não tem ninguém no caixa” (Caixa).

Gerente Adjunto – Auxilia o gerente geral, inclusive pode substituí-lo em caso de ausências.

Gerente Administrativo – Cuida da parte administrativa da agência, desde os funcionários desta área até os equipamentos. É o responsável pelos caixas, auxiliares administrativos e também está integrado ao programa de vendas da agência.

Gerente Comercial – Cuida estritamente da parte comercial, ou seja, fechamento de negócios, visitas, metas do departamento, aquisição e manutenção de clientes, estratégias de vendas e tem a responsabilidade sobre os funcionários da área comercial, que são os responsáveis pelas vendas.

Gerente de contas – É o responsável pela aquisição de clientes para o banco. Existem dois tipos de gerente de contas: o de pessoa física e o de pessoa jurídica.

Gerente Geral do PAB – Faz exatamente a mesma coisa que um gerente geral de agência, ou seja, administra a agência. O que difere no PAB é que não temos gerente comercial e o gerente geral é responsável por ambas as partes, porque o PAB é considerado quase um posto de serviço localizado dentro de uma empresa e, dependendo do número de funcionários que esta empresa tenha, e de onde se localiza o PAB, ele pode ser pequeno, médio e grande.

Gerente Geral de Agência – É o responsável pela agência em todos os aspectos, desde documentação até a parte de conservação do prédio ou do imóvel. “O gerente geral tem que saber tanto da parte administrativa quanto comercial da agência para cuidar do todo” (Gerente administrativo da Agência).

Gerente Regional – Coordena uma região de agências e também é responsável pelo setor de crédito, visitando as empresas da região.

5.2 – O Diagnóstico

Apesar de sabermos que as duas instituições pesquisadas são diferentes em suas políticas de Recursos Humanos, realizamos as análises dos dados quantitativos em conjunto, utilizando uma só tabela.

Nos dois bancos, foram entrevistados 21 trabalhadores, dos quais 67% eram mulheres. A idade desses trabalhadores variava entre 24 e 51 anos, considerando-se ambos os sexos. Cabe salientar que a distribuição por idades foi diferente nos dois bancos.

Tabela - 13 - Idades dos funcionários dos bancos A e B

Idades	Banco A				Banco B				Banco (A+B)			
	H	M	H%	M%	H	M	H%	M%	H	M	H%	M%
De 20 a 30	0	6	0%	86%	1	1	33,34%	14%	1	7	14%	50%
De 31 a 40	3	0	75%	0%	1	1	33,33%	14%	4	1	58%	7%
De 41 a 50	1	1	25%	14%	1	4	33,33%	58%	2	5	28%	36%
De 51 a 60	0	0	0%	0%	0	1	0%	14%	0	1	0%	7%
Total	4	7	100%	100%	3	7	100%	100%	7	14	100%	100%

Fonte: pesquisa de campo (2005/2006) – elaboração própria

Conforme a tabela 13, a maior parte dos entrevistados tinham idade variando entre de 20 a 30 anos e é também nessa faixa de idade que as mulheres do Banco A estão concentradas: 86%. Já no banco B, as mulheres são maioria entre a idade de 41 a 50 anos. Ressaltamos que

preferencialmente os bancos privados contratam mulheres mais jovens para o trabalho na agência.

Tabela 14 – Estado civil dos entrevistados

<i>Entrevistados</i>	Banco A		Banco B		Banco (A+B)	
	<i>Total</i>	<i>%</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>
<i>Entrevistados Casado</i>	9	82%	9	90%	18	85,8%
<i>Entrevistados Solteiro</i>	2	18%	0	-	2	9,5%
<i>Entrevistados Separados</i>	0	-	1	10%	1	4,7%
<i>Total</i>	11	100%	10	100%	21	100%

Fonte: pesquisa de campo (2005/2006) – elaboração própria

Tabela 14- A

<i>Mulher</i>	Banco A		Banco B		Banco (A+B)	
	<i>Total</i>	<i>%</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>
<i>Mulher casada</i>	6	86%	6	86%	11	84%
<i>Mulher separada</i>	0	-	1	14%	1	7%
<i>Mulher Solteira</i>	1	14%	0	-	1	7%
<i>Total</i>	7	100%	7 ^A	100%	14	100%

Fonte: pesquisa de campo (2005/2006) – elaboração própria

Tabela 14-B

<i>Entrevistados</i>	Banco A		Banco B		Banco (A+B)	
	<i>Total</i>	<i>%</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>
<i>Entrevistados c/s/Filhos</i>						
<i>Entrevistados com filho</i>	4	37%	8	80%	12	57%
<i>Entrevistados sem filho</i>	7	63%	2	20%	9	43%
<i>Total</i>	11	100%	10	100%	21	100%

Fonte: pesquisa de campo (2005/2006) – elaboração própria

Tabela 14-C

<i>Entrevistados</i>	Banco A		Banco B		Banco (A+B)	
	<i>Total</i>	<i>%</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>
<i>Entrevistados com Filhos</i>						
<i>Entrevistados com 1 filho</i>	0	0%	1	12,50%	1	6%
<i>Entrevistados com 2 filhos</i>	4	100%	6	75%	10	63%
<i>Entrevistados com 3 filhos</i>	0	0%	1	12,50%	1	31%
<i>Total</i>	4	100%	8	100%	12	100%

Fonte: pesquisa de campo (2005/2006) – elaboração própria

Tabela 14- D

Mulher	Banco A		Banco B		Banco (A+B)	
<i>Mulher c/s/ Filhos</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>
<i>Mulher com filhos</i>	1	14%	6	60%	7	50%
<i>Mulher sem filho</i>	6	86%	1	20%	7	50%
<i>Total</i>	7	100%	7	100%	14	100%

Fonte: pesquisa de campo (2005/2006) – elaboração própria

Tabela 14- E

Mulher	Banco A		Banco B		Banco (A+B)	
<i>Mulher no. Filhos</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>
<i>Mulher com 1 filho</i>	0	-	1	16,50%	1	14%
<i>Mulher com 2 filhos</i>	1	100%	4	67%	5	72%
<i>Mulher com 3 filhos</i>	0	-	1	16,50%	1	14%
<i>Total</i>	1	100%	6	100%	7	100%

Fonte: pesquisa de campo (2005/2006) – elaboração própria

Nas tabelas acima, observamos entre os entrevistados, 85,8 % eram casados e 57% tinham filhos, sendo que, no banco (A), 82% eram mulheres casadas e nenhuma delas tinha filhos. O valor de 14% que a tabela 14- D aponta para mulheres com filhos pertence a uma entrevistada do banco A que possui Estado civil de separada.(Vide quadro de entrevistas). No banco B, 86%³⁸ eram casadas e 67% eram mulheres e tinham dois filhos. Chamamos a atenção para o fato, que discutiremos de maneira mais profunda no próximo tópico, de que a maioria das mulheres do banco A é bem mais jovem do que as do banco B e a apenas uma delas tem filhos.

Tabela – 15- Nível de Escolaridade dos entrevistados dos bancos A e B

	Banco A				Banco B				Banco (A+B)			
	H	M	H(%)	M(%)	H	M	H(%)	M(%)	H	M	H(%)	M(%)
Grau de instrução												
2º. Grau Completo	1	1	25%	14%	0	0	0%	0%	1	1	14%	8%
Superior Incompleto	1	1	25%	14%	2	3	75%	40%	3	4	43%	28%
Superior Completo	2	5	50 %	72%	1	4	25%	60%	3	9	43%	64%
Total	4	7	100%	100%	3	7	100%	100%	7	14	100%	100%

Fonte: Pesquisa de Campo (2005/2006) – elaboração própria

³⁸ Cabe lembrar que essa análise considera somente as entrevistas do referido banco.

Destacamos na tabela 15 que as mulheres entrevistadas eram mais escolarizadas que os homens nos dois bancos³⁹. Conforme segue, os entrevistados do banco A eram mais escolarizados que os do banco B. 72% das mulheres entrevistadas do banco A possuíam nível superior completo contra 50% dos homens. No Banco B 60% das mulheres tem nível superior completo contra 25% dos homens.

Tabela- 16. Tempo de serviço dos entrevistados dos bancos A e B

Tempo de Serviço	Banco A				Banco B				Banco (A+B)			
	H	M	H(%)	M(%)	H	M	H(%)	M(%)	H	M	H(%)	M(%)
Até 10 anos	1	6	25%	86%	1	1	33%	14%	2	7	29%	50%
10 a 15 anos	1	0	25%	0%	0	0	0%	0%	1	0	14%	0%
Mais de 15 anos	2	1	50%	14%	2	6	67%	86%	4	7	57%	50%
Total	4	7	100%	100%	3	7	100%	100%	7	14	100%	100%

Fonte: Pesquisa de Campo (2005/2006) – elaboração própria

Os entrevistados tinham entre 1 a 25 anos de serviço. A maior parte das mulheres do Banco A tinha até 10 anos de banco, ao contrário das mulheres do banco B, onde a maioria das funcionárias possuía mais de 15 anos de banco.

Observa-se, portanto, que a rotatividade do banco A é bastante superior à do banco B e que também mudou o perfil de seus funcionários.

Tabela 17 - Rendimentos dos entrevistados dos bancos A e B

Rendimentos	Banco A				Banco B				Banco (A+B)			
	H	M	H(%)	M(%)	H	M	H(%)	M(%)	H	M	H(%)	M(%)
De 1 a 5 salários	1	1	25%	14%	0	2	0%	29%	1	3	14%	21%
De 5 a 10	1	4	25%	57%	2	2	67%	29%	3	6	43%	44%
De 10 a 15	0	2	0%	29%	0	1	0%	14%	0	3	0%	21%
Mais de 15	2	0	50%	0%	1	2	33%	28%	3	2	43%	14%
Total	4	7	100%	100%	3	7	100%	100%	7	14	100%	100%

Fonte: Pesquisa de Campo (2005/2006) – elaboração própria

No que se refere aos rendimentos dos entrevistados, conforme a tabela 17, a maior parte dos entrevistados recebe de 5 a 10 salários mínimos e é também nessa faixa salarial que as

³⁹ - Dados da RAIS confirmam esta declaração vide página 88 desta pesquisa.

mulheres do banco A estão concentradas: 57%. Já no banco B, as mulheres estão divididas em várias faixas salariais: 29% delas recebem de 1 a 5 salários mínimos; 29% , de 5 a 10, 14% de 10 a 15 salários mínimos e 28% recebem mais de 15 salários mínimos. 50 % dos homens entrevistados do banco A recebem mais de 15 salários mínimos; já no banco B, eles se concentram em duas faixas, 43% recebem de 5 a 10 salários mínimos e 43% mais de 15 salários. De modo geral, os homens ainda recebem salários maiores, principalmente no banco A, porque, de acordo com os entrevistados, não fazem uma carreira fechada: superintendentes e diretores são contratados de outros bancos e são estes que possuem os maiores salários. Cabe ressaltar que não encontramos mulheres nos cargos de superintendente e diretora em nenhum dos bancos pesquisados.

Em pesquisa realizada na América Latina, Abramo (2005), em “Custos do trabalho⁴⁰ de homens e mulheres”, constatou a redução da diferença salarial entre mulheres e homens.

Nesse contexto da pesquisa e da conclusão de Abramo (2005), cabe questionar por que há um número tão insignificante de mulheres em cargos de status no banco?

De fato, no caso do setor bancário, os postos que se feminizam tendem a perder conteúdo, conforme já aludimos anteriormente, mas são nesses postos que as mulheres são importantes para o banco por desempenharem a função de tal maneira a produzir lucros exorbitantes para o setor bancário. São nas funções de caixas, escriturarias, assistentes de gerente e gerentes (de contas, geral, de agência e outros) que as mulheres usam seus atributos socialmente naturalizados. Esse parece ser, então, o fator principal da contratação das mulheres pelo banco .

Verificamos também que são em alguns cargos que o banco precisa das mulheres, mas essas não são valorizadas por suas qualificações serem classificadas como “naturais” da mulher e não qualidades profissionais.

“Elas são mais curiosas, organizadas, mais delicadas. Eu acho que as mulheres têm mais facilidade para lidar com o público.” Auxiliar Administrativo, (Homem)

⁴⁰ O Custo do Trabalho é aquilo que custa à empresa para empregar uma pessoa, isto é, representa custo da força de trabalho do ponto de vista da demanda. Como tal, deveria incluir todos os custos envolvidos na manutenção de uma pessoa em seu posto de trabalho e não só sua remuneração. O custo do trabalho abarca, então, a remuneração pelo trabalho cumprido, a remuneração por tempo não trabalhado (feriados e férias), os gastos de previdência social e de formação profissional a cargo dos empregados, o custo dos serviços de bem-estar e os gastos de contratação. (Abramo, 2005:21).

A discussão empresarial de que as mulheres custam mais do que os homens devido a direitos relacionados à maternidade e aos cuidados com os filhos não possuem evidência empírica, e que as mulheres tão comprometidas com o trabalho quanto os homens.

*"Mulher tem mais força de vontade e tem mais garra. Mulher, quando está naquele dia ruim, consegue estar bonita, de batom e meu gerente diz:
-Se eu pudesse trabalhar só com mulher eu trabalharia, porque elas são um encanto."
Gerente de Contas, (Homem)*

"Parece que a mulher tem uma maneira mais fácil de cativar... de cativar o cliente, acho... que ela é menos acanhada que o homem, ela se solta mais. Eu acredito que as mulheres vendem mais". Dirigente Sindica, (Homem)

"Mulher tem mais tato, é mais comprometida. A mulher, ela é mais responsável. Eu acho que uma mulher consegue muito mais de um cliente do que um homem por ser mulher e ter tato de falar na hora certa, mulher ouve e isso é importante para o cliente, o homem não; além disso, a mulher tem uma percepção melhor da hora certa e de como entrar. Eu acho. Eu já trabalhei com muito gerente de conta homem e, sem brincadeira, nenhum eu vi compromissado. Eles não queriam nem saber se era eu e mais uma garota que trabalha e levava a agência nas costas na parte de produção. Nós éramos muito comprometidas". Gerente Geral do PAB, (Mulher)

"Os homens são mais pragmáticos e mais diretos e a mulher vai garimpando, vai conseguindo, vai ponto a ponto. Eu queria ter essa paciência; nessa perspicácia, eu vejo uma coisa forte nas mulheres que é você ter um jeito mais tranqüilo de falar as coisas, de ter paz maior, não ter vergonha de chorar, que eu acho demais; eu acho legal não ter vergonha de ser mais transparente., [...]". Superintendente de RH do banco (A, (Homem)

Vale observar que as falas são tão elogiadas para as mulheres que nos cabe perguntar: por que essas características não são valorizadas quando se trata dos postos de mando?

Um fato interessante, cuja abordagem é importante para nosso estudo, é o uso que o banco faz das mulheres enquanto objeto sexual de atração da clientela ao privilegiar a entrada de mulheres jovens e consideradas bonitas segundo o padrão de beleza, para lidar com o público, conforme já mencionamos:

"No meu banco só tem mulher bonita." Dirigente Sindical, (Homem)

"Claro que numa agência que tem mulher bonita há preferência não só de clientes, mas também dos gestores." Assistente de Gerente, (Homem)

Diante de um cenário de intensa competição, discriminação e de dificuldades no mercado de trabalho, todavia, a profissão de bancário tem-se constituído como uma importante opção profissional para os jovens. Exige, entretanto, grande dedicação, esforço e tempo, porque as contratações estão sendo realizadas, com maior intensidade, para os cargos de oito horas.

Em tal contexto, a vida familiar e conjugal das bancárias mais jovens tende a sofrer sérios abalos, porque a nova posição da mulher faz com que retarde ou até elimine a maternidade. De acordo com nossa pesquisa, a maior parte das mulheres entrevistadas do banco A possuía idades inferiores a 30 anos e não tinha filhos.

5.2.2 COMPOSIÇÃO E MUDANÇA DA GERÊNCIA

De acordo com os dados apresentados anteriormente, observamos que as mulheres continuam ocupando cargos de menor *status*, apesar de ter sido ampliado o número de postos ocupados. Em alguns casos, observa-se que elas estão em lugares que antes eram preferencialmente destinados aos homens. No capítulo IV, percebemos que há uma tendência de aumento de mulheres ocupando o cargo de gerência. Isto foi observado para os dois bancos pesquisados e a relação ou a causa que apresentamos para esse aumento é a mudança na composição do cargo de gerente.

Louraux, (1989) apud Maruani e Hirata (2003), realiza uma análise de que, de fato, a atividade realizada pode ser redefinida como “feminina” ou “masculina” em diferentes momentos de sua história, porque o tipo de qualificação e de ideologia profissional que a caracteriza, assim como as funções próprias dessa profissão, sofrem modificações. “É, portanto, a atenção dada à evolução das taxas de feminização ou masculinização de uma profissão que permite formular a hipótese de que transformações estão em curso, envolvendo simultaneamente o futuro da profissão e as modalidades das relações sociais entre os sexos” (LOUREAUX, 1998: 33).

Na década de 1990, o sistema bancário utiliza-se das aptidões naturais desenvolvidas pelas mulheres no ambiente familiar para extrair altos índices de lucratividade e dá a ela a sensação de estar ascendendo para o cargo de gerente pelos seus resultados.⁴¹ Perguntamos para um dos entrevistados como se faz para ser gerente?

“vender, vender e vender, bater as metas e fazer o que o banco pede. Nosso chefe determina algo e diz: - vamos tentar fazer isso. Ai você tem que correr atrás, mostrando que se esforçou”. Caixa, (Mulher)

⁴¹ Os resultados são as metas atingidas e assim classificadas pela superintendência em forma de pontuações de 0 a 10.

“O gerente de contas tem que ir para rua e buscar novos clientes, tem que correr atrás, tem que conquistar, tem que fazer a sua praça. Eu o comparo assim com um profissional liberal, que quando se forma, por exemplo o médico ou o dentista, ele tem que fazer o nome dele, ou seja, ser conhecido, ser indicado. Quando eu assumi a carteira de gerente, eu tive que sair, pegar meu carro, ir pra rua, divulgar, falar, vender o que a pessoa não vê, mas que é um produto característico de prestação de serviços que por sinal é muito difícil de vender”. Gerente de contas Banco A, (Mulher)

“Eu entrei aqui como caixa e, por vender bem, passei a assistente de gerente e logo a gerente de contas, porque eu adoro vender! Acho que eu nasci pra vender. O meu gerente, vendo isso, disse:

-Vamos deixar o pessoal certo pra vender, porque cada um tem um perfil diferente; daí eu consegui abrir bastante contas e já passei para gerente de contas de pessoas com renda acima de R\$ 1.000,00”. Gerente de Contas do banco A, (Mulher)

Hoje o serviço da gerência de conta, que também é ocupado pelas mulheres, tem a seguinte característica: além de o gerente ter que atingir a meta, seu objetivo é alcançar um número de clientes e os manter em sua “carteira”:

“Nesses oito anos de banco eu já vi muita gente subir no cargo de gerência, ter um salário invejável, mas logo cair; por quê? Cumpriu meta e não o objetivo. Eu acho assim: um pouco de ética, responsabilidade... devagarzinho, para segurar o cliente”. Gerente de contas do banco A, (Mulher)

O que mudou no cargo de gerente de contas, e de uma forma geral no cargo de gerência, é que na década de 80 o gerente não era vendedor, apenas administrador. Hoje, o gerente sai para uma visita e não tem hora para almoçar e nem para sair do banco no final do expediente. Como a competição continua acirrada na disputa de clientes, além de vender, precisa saber dar más notícias para o cliente como:

“Olha, Pedro, eu não consegui por isso, seu nome está com problema, sua renda não alcança, seja qual for o problema. Isso é muito importante: falar a verdade; eu acho que isso é a melhor parceria e se o cliente confia em você, o tem pra sempre e eu vejo assim; as mulheres hoje têm muito mais força do que os homens, porque hoje eu fiz um trabalho e fiquei me achando o máximo”. Gerente de Contas do banco A, (Mulher)

5.2.3 DEGRADAÇÃO DO STATUS DE GERENTE

O processo de reorganização operacional e organizacional, ocorrido no setor bancário a partir da década de 90, estabeleceu novos critérios de promoção. Para enfrentar um novo

ambiente de intensificação da concorrência dos mercados internacionais e nacionais, buscaram-se novas estratégias para a atração e a manutenção de clientes, procurando-se maximizar o número de vinculações do cliente com o banco, como débito em conta, seguros, previdência privada, cartões de crédito, empréstimos e outros. O objetivo seria fundamentar a venda de produtos e para isso os bancos passaram a converter as agências em lojas informatizadas de produtos e serviços financeiros.

Dentro desse contexto, ocorreram as mudanças nas condições de trabalho que, conforme salienta Jinkings (1999), repercutiram também nos traços constitutivos dos bancários, enquanto categoria profissional. A autora explica que as medidas de reestruturação dos bancos excluíram, com maior frequência, os trabalhadores considerados menos qualificados ou não adaptados aos programas de “qualidade total” ou aos sistemas de “excelência” de atendimento ao cliente. Estes foram demitidos e os bancos contrataram novos profissionais valorizando neles a capacidade de gerenciamento: serem hábeis em vendas e capazes de compreender os movimentos do mercado financeiro, aptos a oferecer um atendimento personalizado aos clientes preferenciais dos bancos, com alto rendimento e potencial investidor; criou-se, enfim, a figura de bancários vendedores (JINKINGS, 1999).

Desde então, não só nos bancos privados, mas também nos públicos, o critério de promoção passou a ser relacionado aos “Resultados” atingidos pelo funcionário (a) no trabalho; o que importa, de fato, é o número de produtos que ele (a) consegue vender, o número de clientes que consegue atrair:

“Antes a gente falava:

- você é o bom, o legal e o puxa-saco, por isso está neste cargo ou por isso era promovido. Hoje não se pode falar isso, nem se seu tio for o Diretor do banco, você não é promovido se não tiver “resultado”.

“Resultado” é número; vamos supor: você assumiu a carteira num semestre com x clientes, você tem que fazer essa carteira crescer pra você ser bem avaliado. Aí são segmentados a pontuação e você tem que preencher uma base de 30%, 10% a mais; nisto você vai tendo notas e atingindo seu resultado para ser avaliado e sua avaliação é feita em notas A, B, e C” Gerente de contas do banco A (Mulher)

O que entendemos é que houve uma degradação no status da profissão de gerente não só pela redução do nível hierárquico, mas pelo próprio serviço realizado. A configuração organizacional tendeu a uma organização horizontal com acentuada redução dos níveis hierárquicos na agência: a

maioria dos cargos é de assistente de gerente e de gerente. O gerente geral da agência hoje não deve distinguir-se dos demais funcionários em termos de execução das tarefas. Todos devem desempenhar a função de gerente, construindo equipes de vendas. A polivalência torna-se uma exigência, considerando-se o princípio de que todos devem desempenhar qualquer operação demandada pelo cliente (SEGNINI, 1998).

“Hoje um assistente tem o horário que entra, atende o público, autentica, atende o público, fecha o caixa dele, fechou bateu ela vai embora. O gerente não. O gerente tem que ir pra rua, ele tem que buscar novos clientes, ele tem que ter base, ou seja, ele tem que ter matéria-prima pra trabalhar. Ele tem que ter cliente, matéria-prima boa, você tem que correr atrás, tem que conquistar, tem que fazer seu nome na praça. Eu comparo assim com um profissional liberal, né, que quando o médico se forma ele tem o canudo, ele tem que fazer. Quando eu assumi minha carteira de gerente, foi isso que eu tive que fazer. Eu tive que sair, tive que pegar meu carro, ir pra rua,, vamos divulgar, vamos falar, vamos vender uma coisa que a pessoa não vê que é uma prestação de serviço, que é muito mais difícil de se vender”. Gerente de contas banco A, (Mulher)

Segundo Lobo (1991), a feminização tendeu historicamente a ocorrer em determinado posto de trabalho quando este se degradou ou perdeu status. Nesse sentido, é exatamente isso que ocorreu com o posto de gerência, conforme foi se transformando num posto de vendas dos serviços bancários. A feminização ocorreu e hoje as mulheres são as que mais se adequam ao perfil do bancário vendedor.

Numa nova relação entre a mão-de-obra bancária e a concepção do serviço bancário, percebemos que a área mais importante da agência passa a ser a estação de negócios, ambiente destinado à captação e à aplicação de recursos. Nessa área, o objetivo é estimular a realização de “negócios-venda”; por isso, a manutenção das mulheres nessa área constitui uma espécie de acordo implícito que o banco realiza.

As promoções são realizadas, não como resultantes de um processo de avaliação de performance das trabalhadoras, mas como resultantes de um jogo para vencer as estratégias de competição entre os bancos. De acordo com Puppim (2001), as mulheres são designadas “mascotes”, pois são excluídas dos cargos de status na escala hierárquica do banco, mas são mantidas como gerentes, caixas, auxiliares administrativos e assistentes de gerência, englobando o “time” do banco, vestindo a camisa da aceleração do ritmo de trabalho; mesmo assim, são deslocadas para posições que simbólica e funcionalmente configuram “apoio”. A expectativa que a autora aponta para a posição de mascote é a de manutenção de aplauso nas laterais, da admiração da exibição masculina.

“Olha, eu não sei o que ocorreu na minha relação com o banco. Prometia sim, mas teve muita gente que conseguiu promoção antes do que eu. Eu não sei se foi porque eu entrei nesse banco e fiquei muito na minha, nunca puxei sardinha de ninguém e o banco, sei lá, eu já ouvi o comentário de que a mulherada pede aumento e consegue as coisas mais fácil. Bom, mas isso eu nunca vi. Mas eu sempre fui na minha, nunca puxei sardinha e ficava na minha, só trabalhava e chega uma hora que cansa, né? Eu esperei muito do banco, eu quis muito a promoção, era tudo que eu queria, mas chega uma hora que cansa. Eu falei quando eu sai do banco:

-Se vocês falarem que vão dar pra mim a direção, eu não quero. Pode falar... Agora eu quero a demissão”. Gerente de contas – banco A, (Mulher)

Enfim, ao degradar o status do cargo de gerente, cresce a autonomia desse cargo; porém, aumenta também a escala de seus encargos e, em consequência, a pressão emocional a que estão sendo submetidos (as). Em vista disso, a capacidade de lidar com o estresse torna-se uma qualidade valorizada para o desempenho dessa função.

5.2.4 POLÍTICAS DE PROMOÇÃO

As possibilidades de promoção no interior dos bancos têm sido realizadas conforme os resultados ou vendas, inclusive no banco B⁴². Este banco tem sido pioneiro na implantação de um novo sistema de promoção, que suspende concursos por ordem da direção:

“Agora não é mais por concurso e o banco está querendo dar um golpe na gente no PC (plano de carreira)”. Presidente do Sindicato, (Mulher)

Hoje, em vez de o funcionário seguir um plano de carreira por tempo de serviço, estão sendo criados vários cargos como: coordenador e assistente de gerente, que são concedidos via “merecimento”. Este tem sido o princípio básico para as promoções:

“Hoje o ponto do Banco é vender. Tanto quando mais você vender, mais você vai aparecer e vai se destacar.” Auxiliar administrativo do Banco B, (Mulher)

“O desempenho do banco hoje é vender, quem vende tem chance de promoção.” Dirigente Sindical, (Homem)

“Na verdade, hoje, a gente não tem critério pra promoção dentro do banco... o que o diretor pretende é realmente o melhor para o banco, por indicação é melhor, pois dá pra pegar pessoas que merecem estar assumindo o cargo. Eu acho que no concurso era muito injusto, porque você vai lá fazer uma prova e tudo que você fez dentro do Banco

⁴² Cabe ressaltar que a forma de ingresso ainda é por meio de Concurso Público.

não vale nada aquele dia... Se realmente esse sistema de indicação permanecer será o ideal". Assistente Comercial do banco B, (Homem)

Como se pode observar "merecimento" significa resultado, ou seja, fazer horas extras, vender, atingir metas:

"Resultado é em número. Vamos supor que você assumiu num semestre uma carteira de clientes com número x de clientes, você tem que fazer essa carteira crescer para ser bem avaliado". Gerente de contas do Banco B, (Mulher)

Os cursos que ambos os bancos realizam não incidem diretamente como critério ou política de promoção, mas indiretamente, se há merecimento e resultado, os cursos são direcionados para essa área de vendas e motivação. Além disso, o banco geralmente oferece alguns prêmios, visando a incentivar a competição e o aumento nas vendas:

"pra você ter uma idéia, quando o banco fez uma associação com um cartão turismo, eu fui a primeira em vendas no estado, eu ganhei uma viagem pra Lisboa com acompanhante". Gerente Regional do Banco B, (Mulher)

O que percebemos é que o Banco B tem adotado as mesmas estratégias e políticas promocionais do Banco A. A administração é feita pelo arrocho, pelo medo, pela ameaça em busca do aprimoramento de metas e pela intensificação do trabalho para os funcionários atingirem promoção e resultado.

5.2.5 ASCENSÃO: O TETO DE VIDRO

As mulheres que tiveram ascensão, de um modo geral, foram designadas para o cargo de gerente ou assistente de gerente. A única mulher que ocupava cargo de status foi a Gerente Regional do banco B; contudo, na semana anterior à realização da entrevista, ela havia sido deposta do cargo para um de menor status em outra cidade, inclusive com redução salarial.⁴³

Verificamos a ascensão de cada funcionário e concluímos que, no banco A, a média de anos para ascensão dos funcionários foi de aproximadamente três anos e nove meses com desvio padrão médio de três anos e dois meses. Sendo que o funcionário que mais demorou para

⁴³ O cargo ocupado pela entrevistada era de Gerente Região, um cargo que hoje já não se alcança por concurso, mas por designação. Após 30 anos, foi substituída por um homem mais jovem e passou a ocupar o cargo de chefe da área de Marketing em São Paulo (cidade localizada a aproximadamente 150 km de Limeira, onde residia e trabalhava).

ascender teve um tempo de onze anos e o que menos demorou, 1 ano. Cabe explicar que ficaram de fora dessa análise o superintendente, que entrou no banco sem fazer carreira, a funcionária que pediu demissão e a funcionária que tinha apenas cinco meses de banco.

No banco B, a média de anos para ascensão foi de aproximadamente 16 anos e sete meses com desvio padrão médio de 8 anos. Sendo que o funcionário que mais demorou para ascender teve um tempo de 27 anos e o que menos demorou teve 5 anos. Cabe lembrar que ficaram de fora dessa análise três funcionários que não tiveram ascensão, um porque era novo de banco e as outras duas realmente não ascenderam apesar de terem mais de 15 anos de banco.

Os mais altos cargos do banco A são os de diretores e estes são ocupados por dois homens, um que está há mais de 15 anos no banco e fez carreira fechada; outro não tem nem 10 anos de tempo de serviço, mas foi contratado de outro banco para ocupar diretamente o cargo de Diretor de RH. Acreditamos que o fato de terem homens como superiores seja um dos elementos que dificulta a ascensão:

“A política de alguns supervisores do banco é que atrapalha a ascensão e não a política do banco”. Gerente Adjunto do Banco B, (mulher)

“Meu Deus do céu, o que está acontecendo? Se todo mundo fala que eu sou boa, que eu estou preparada pra gerente e só o meu supervisor que não sabe disso.” Assistente de Gerente (mulher)

“Como provar pro Odair e o Marcus que essas pessoas são pessoas que trabalham, são pessoas qualificadas, pessoas boas mesmo? Superintendente da Cipa do banco A (homem)

Houve no passado uma dificuldade de ascensão para os cargos de maior status no banco, sustentada por uma cultura machista. Uma das especificidades desses cargos são o de ter que realizar muitas viagens ou mudar de cidade, o que levanta questões como: “e a mulher vai largar o marido para ir para outro lugar?” ou “E como o marido vai explicar para os amigos: Ah! Minha mulher está ficando todos os dias em São Paulo; só vem para casa no final de semana”. Alguns dos entrevistados enfatizaram que “se o banco não designa muitas mulheres para esses cargos, talvez seja porque a sociedade vigente é que discrimina uma mulher que fica a semana inteira em outra cidade, mas não discrimina o homem”.

Além das dificuldades no trabalho, as mulheres muitas vezes enfrentam dificuldades também em casa, pois não são incentivadas pelos companheiros:

“meu marido premeditou tudo e não colocou o relógio pra despertar e eu não acordei sozinha e, quando eu acordei, já era hora do concurso interno... Eu queira virar um

gênio pra poder estar lá, naquela hora, e não podia, olhei pro céu, assim, e chorei..."
Auxiliar Administrativo do Banco B (Mulher)

"Eu me separei, porque não era fácil pro meu marido ser conhecido na região como marido da Regional do banco. Isso é machismo, nenhum homem aceitaria. O homem tem sempre que estar numa posição acima. Na verdade eu sinto que os homens têm medo da mulher, tem muito medo, eu sinto, assim, que o homem é muito machista, não é?" Gerente regional do Banco B, (Mulher)

"Naquela época existia uma questão: será que mulher pode trabalhar à noite?"
Superintendente da Cipa do Banco A, (Homem)

Num contexto de mudanças econômicas, sociais e políticas observamos que essa cultura também tem se modificado, pois a mulher tem se tornado independente e sua renda também é mais entendida como salário, sendo muitas vezes a única ou a maior fonte de recursos dentro da casa.

As entrevistas não deixaram de sublinhar, com efeito, a mudança de comportamento da mulher, assim como também as do casal no que se refere à possibilidade de viajar:

*"Hoje se o marido tentar impedir a mulher ela fala:
- Tá bom e você vai dar conta de sustentar a casa? Sabe tem muitos casos no banco que eu conheço de quem está sustentando a casa é a mulher, só ela está empregada ou ela está com um emprego melhor "* Presidente da Federação, (Homem)

A única mulher das entrevistadas que ocupou um cargo mais alto, o de regional, no banco B, é divorciada e mora sozinha. No entanto, a preocupação com a família foi apontada por vários (as) entrevistados como uma das dificuldades para a ascensão das mulheres:

"porque um gerente regional tem mais viagens, tem que disponibilizar mais tempo pro banco e trabalhar de manhã até a noite; assim... não sei... talvez pode ser por isso que tem poucas mulheres na regional." Assistente comercial do Banco B, (homem)

"No meu caso, eu não quis me ascender, porque eu achava que não ia valer a pena e eu quis ficar disponível, assim... pra minha família do que pro banco". Auxiliar administrativo do Banco B, (Mulher)

"Eu nunca pensei em subir no banco, porque eu tenho dois filhos e a prioridade é pra eles e eu sempre quis trabalhar seis horas e agora estou trabalhando oito." Assistente de gerente do Banco B, (Mulher)

"Quando você tem filhos pequenos, você tem que ter uma escolha não adianta você falar assim:

- Ah! Eu quero um cargo, porque eu acho que você não consegue fazer as duas coisas bem feitas ao mesmo tempo, então e pus uma opção na minha vida: primeiro meus filhos. Por quê? Eu quero que eles se tornem pessoas boas, não importa se eles vão ter um tênis de marca ou tênis ruim, eles tem que saber que eu estou sempre presente. E se, desde o início, eu tivesse uma função e trabalhasse em São Paulo, ou ficasse numa agência até tarde, eu não conseguiria". Assistente de gerente do Banco B, (Mulher)

"Eu prefiro ganhar menos e estar com meus filhos" Auxiliar Administrativo do Banco B (Mulher)

"Pra mim a coisa mais importante da minha vida é o meu marido, porque, quando a gente está bem ou está mal, a gente tem um ao outro". Gerente de contas do Banco A, (Mulher)

Por outro lado, algumas mulheres entrevistadas estavam angustiadas por terem ascendido ao cargo de gerente e terem deixado a família e os filhos.

"cheguei até a deixar meu filho de 4 anos trancado dentro de casa, porque eu tinha uma captação pra fazer e eu tava tão ansiosa. Eu dormi com aquilo na cabeça que de manhã eu ia no cliente e era importante pra agência; eu deixei ele trancado dentro de casa e até hoje isso me angustia. Chega uma certa altura da vida é que você vê que não é bem assim... Não é o tempo que você dedica ao banco que vai fazer diferença e você deixar de ter qualidade de vida em casa junto com seus filhos. Ninguém vai reconhecer isso, ninguém vai ver e dizer:

- Puxa ela trabalhou até mais tarde, ela se empenhou, deixou a vida particular..." Gerente Adjunto do BancoB (Mulher)

A questão que se apresentou, nesse sentido de ascensão, tanto na visão masculina quanto na feminina, foi de que para haver ascensão as mulheres têm que apresentar um diferencial, ou seja, precisam se esforçar mais para provar sua competência profissional:

"Eu acho que elas têm que se superar muito e têm que ser estritamente necessárias." Dirigente Sindical, (Homem)

"Pra mulher ganhar igual ao homem, ela tem que ser muito melhor, ela tem que estudar mais. Ela tem que demonstrar que é capaz e tem que sobressair." Gerente Regional do Banco B, (Mulher)

"O problema é que para conquistar um lugar no banco as mulheres têm que sempre estar provando mais alguma coisa, é aquele negócio que não basta você ser, tem que aparecer." Presidente do Sindicato, (Mulher)

"A mulher tem que se apresentar como sendo a melhor sempre tem que se desligar do emocional e separar do profissional." Gerente do PAB do Banco A, (Mulher)

Na visão de muitos homens, as mulheres são tão capazes quanto eles e estão cada vez mais se integrando à sociedade. A tendência apresentada nesta pesquisa, tanto na visão masculina quanto feminina, é de que, apesar das estruturas sociais serem machistas, as poucas mulheres que disputam cargos de maior status estariam conseguindo ascender, abrindo espaço para uma maior igualdade:

"Se você vai num bairro e pergunta:

- Quantas mulheres são presidentes de bairro? Depois numa universidade:

- Quantas mulheres são reitoras de universidades? Agora isso tende a mudar rapidamente, pois quem está entrando na universidade hoje são mais mulheres do que homens. Quantas engenheiras civis você tinha na década de 60 e quantas tem hoje? Médicas? Advogadas? Juízas? Ministras? E Presidentes?"Presidente da federação (Homem)

"Eu acho que a ascensão da mulher bancária é inevitável, eu acho que a mudança de paradigma vai levar a isso, né." Superintendente de RH do Banco A (homem)

"Hoje a mulher faz parte realmente do nosso dia-a-dia e a tendência... pelo carisma que a mulher tem, eu acho que ela dominará daqui pra frente a questão de gestão" Superintendente da Cipa do Banco A, (Homem)

A maioria dos entrevistados, ao ser indagada se havia igualdade de oportunidade para homens e mulheres no banco, afirmou que sim. Podemos observar que algumas mulheres reproduzem o discurso da igualdade de gênero num contexto de reconfiguração da discriminação.

"A mulher está realmente, assim, passando na frente, e os homens tem muito medo, porque a mulher é competente e faz várias coisas ao mesmo tempo. Essa 'cortina machista' mais cedo ou mais tarde vai cair por terra" Gerente Regional do Banco B, (mulher)

"Acho que é uma mentalidade antiga do banco a discriminação e agora está tendo uma mudança..."Superintendente do RH do Banco A, (Homem)

Foram constantes nos relatos, contudo, os limites da ascensão da mulher, que impedem o acesso aos níveis mais elevados de chefia:

"É claro que há uma laje em cima da nossa cabeça; eu, por exemplo, como regional, vi uma grande laje em cima da minha cabeça. Eu sabia que eu não desejava e nem queria e sabia também que eu não ia ser nada a mais além do que regional; não tinha essa perspectiva e eu senti uma laje na cabeça, sabe? Uma laje intransponível..."Regional do banco B, (Mulher)

"É, não tinha jeito, não tinha jeito de passar, porque a gente sabe que é homem, é homem e acabou, mas aí, de repente, eu descobri que nem como regional dava pra eu ficar, porque eu estava incomodando, mesmo não querendo ultrapassar o teto de vidro. Eles tinham medo que eu ultrapassasse, por causa dos meus conhecimentos todos". Regional do banco B, (Mulher)

"E por causa dos prefeitos me elogiarem perante o governador, o governador elogiar perante o presidente do banco. E eu acredito que tenha sido medo: então, vamos cortar". Regional do Banco B, (Mulher)

Muitas mulheres não conseguem ascender, elas esbarram no que é chamado teto de vidro. De acordo com as entrevistas, acreditamos que esse teto é uma estratégia do setor bancário para manter as mulheres no nível da gerência executando o trabalho de vendas:

“O que ela faz pra mim tá excelente, porque eu vou tirar ela, que está preparada para isso e colocar outro pra começar tudo de novo? Não, deixa ela aqui.” Gerente de contas do Banco A, (Mulher)

“Talvez para as mulheres elas não tenham vontade de passar de um nível pra outro. Talvez pra elas esteja bom onde está, porque tem uma estrutura familiar com o marido trabalhando, agora pro homem é diferente. Ele busca mais, ele quer crescer. Se a mulher chega num cargo de oito horas, que pra ela tá bom, que dá pra cuidar dos filhos e dá pra fazer outras coisas, ela vai parar por ali, porque ela tem que pensar nos dois lados”. Assistente comercial do Banco B (Homem)

5.3 - RITMO DE TRABALHO: TENSÃO MÁXIMA, INTENSIFICAÇÃO DO TRABALHO E DOENÇAS

Outra questão importante é que, quando as mulheres ascenderam a funções superiores, elas passaram a ter que enfrentar uma intensificação do trabalho, conforme veio à tona nesta pesquisa, uma vez que não conseguimos entrevistar uma superintendente. De fato, ela não pôde nos atender até o encerramento desta pesquisa por não ter horário em sua agenda e também por realizar várias viagens semanais e reuniões diárias com membros de outros departamentos. Conversando com sua secretária, obtivemos a seguinte informação: “A Maria nem ficou de licença maternidade quando nasceu sua filha; ela retornou ao trabalho depois de 20 dias”.

Um conjunto de inovações tecnológicas e gerenciais sustenta, sistematicamente, os movimentos de ajustes operacionais e organizacionais desses bancos, permitindo a eliminação de postos de trabalho, reduzindo o porte de unidades e de pontos de atendimento, disseminando o medo e a ansiedade nos locais de trabalho, no caso do banco B. Em particular, a implementação de programas de pressão à aposentadoria ou à demissão – Programa de Desligamento Voluntário (PDV) – e as transferências arbitrárias de bancários converteram-se em instrumento importante de redução da força de trabalho ali empregada e do desmonte do setor bancário estatal no país (SEGNINI, 1998).

Há uma *intensificação do trabalho* em decorrência da fusão de postos de trabalho e da redução de níveis hierárquicos de um lado e, de outro, das políticas de gestão e controle do trabalho que visam à “maximização dos resultados”. Esse processo complexo de transformações nos bancos engendra modificações importantes também nas relações de poder que se desenvolvem nos ambientes de trabalho. Paralelamente a inovações tecnológicas e organizacionais, características do padrão produtivo na era da acumulação flexível, as instituições financeiras praticam novas formas de controle e gestão do trabalho que tentam obter a adesão dos trabalhadores ao projeto contemporâneo de reprodução capitalista. Mascarando seus instrumentos coercitivos, os mecanismos do poder organizacional nos bancos instituem artifícios diversos para disciplinar e intensificar o trabalho por meio de programas de “qualidade total” e de “remuneração variável”. O estabelecimento de metas e a premiação salarial por produtividade, a criação de equipes “de qualidade” nos locais de trabalho para supostamente estimular a participação dos bancários em decisões relativas ao processo de trabalho, as campanhas de vendas de “produtos”, além do desenvolvimento de um sistema intenso e sofisticado de comunicação do banco e do trabalhador são estratégias concebidas para aperfeiçoar as condições de controle e de dominação do trabalho na atualidade.

O trabalho em equipe é considerado uma das mais novas formas de racionalização do trabalho bancário, porque um colega de trabalho vigia o outro:

“Aqui a gente trabalha em equipe: a Márcia como gerente, eu como assistente e uma estagiária. A Márcia, quando não está, eu a substituo e aí vem outra pessoa de outro setor me ajudar.” Assistente Comercial do Banco B, (Homem)

“O trabalho em equipe é importante, porque você fica bem visto pela gerência regional e pelos colegas também. Bem visto, eu digo: Fulano tem 11 metas, está cumprindo sete, está acontecendo alguma coisa diferente... Se outro está cumprindo só quatro e o outro está cumprindo sete, quer dizer que seu trabalho está sendo bem feito? Se a gente ganha, tem premiação e outro dia fomos pro Guarujá tirar foto.” Assistente comercial do Banco B, (Homem)

“Pô! fulano foi embora e largou a gente aqui sozinho? Cadê o companheirismo?” Dirigente Sindical, (Homem)

O trabalho em equipe permite também a flexibilização das tarefas e um melhor controle dos processos e procedimentos.

Dowbor, introdução apud Maruani & Hirata (2003), afirma que os avanços tecnológicos, teoricamente, deveriam ser um fator de libertação. Em suma, hoje podemos fazer várias coisas

com menos esforço, mas ao invés de reduzir a jornada de trabalho e viver melhor, as pessoas continuam passando a maior parte do tempo no trabalho:

“Eu acabo ficando na agência em torno de duas ou três horas a mais por dia, porque sou gerente; então a gente não consegue ter controle do ponto.” Gerente de contas do Banco A, (Mulher)

A afirmação de Dowbor é contundente justamente por estarmos vivenciando uma reconfiguração tecnológica, ou seja, tecnologia de ponta nos setores financeiros; mas o trabalhador de seis horas tem que fazer oito, porque o banco não contrata mais pessoas e aquelas que permanecem no ambiente de trabalho têm o ritmo e a extensão do seu trabalho intensificado.

“Olha, nós estamos tendo um processo muito complicado dentro do banco, que até então esse processo de você estar ascendendo, dentro do banco, para virar funcionário de oito horas era por concurso interno, tinha que ter um ou dois anos de experiência e alguns requisitos pra preencher aquele cargo. Ai você fazia o concurso interno, prova escrita, depois entrevista com gente de fora do Banco (uma consultoria) e aí você tinha um cargo do bancário, e não um cargo dado pelo banco. Com o concurso, dificilmente o funcionário retornaria ao cargo de origem; porém, agora, com a nova diretora que assumiu em 2002, do governo Alckmim, não estão fazendo concurso interno e estão fazendo a promoção de pessoas na verdade como substituição, passando à margem desse plano, e é exigência do banco até hoje, para aqueles que estão na substituição, que trabalhem oito horas”. Gerente Adjunto do Banco B, (Mulher)

“Na verdade, há um controle, a intenção do banco é fazer aferição dos gerentes e comissionados pela produção pura e simples de venda e ter o comissionado na mão dele, né? Porque a vulnerabilidade desse comissionado que não presta concurso é maior, seria como na iniciativa privada. No meu entendimento, isso ocorre como um fator de desagregação da unidade de funcionários, porque você acaba criando uma disputa na ascensão que favorece o banco, porque o discurso do banco é o seguinte: aquele que faz horas extras sem receber, aquele que não reclama de nada, será o escolhido. Esse critério também acaba enfraquecendo o sindicato”. Dirigente sindical, (Homem)

“O banco está com um quadro bem reduzido de funcionário na agência e aí uma funcionária, cansada de trabalhar muito, estava recebendo as horas extras, mas veio me questionar no que a gente poderia fazer ou ajudar para o banco contratar mais pessoal. Eu falei:

- Olha, você tem apenas que cumprir sua jornada; só, não precisa fazer horas extras todos os dias, mas ela respondeu:

Eu me sinto constrangida de cumprir o horário normal.” Dirigente Sindical, (Homem)

“A intenção do banco é de que os próprios funcionários se policiem... Você vê que, quando o funcionário tem uma necessidade, por exemplo, precisa levar o filho no médico ou tem que buscar na escola e precisa sair no horário de trabalho correto, esse funcionário é tachado de não estar colaborando com o grupo, pois direto ele tem que sair no horário dele. Na verdade, pra mim, isso é uma questão muito cruel do banco, de querer fazer com que os próprios funcionários se policiem e aquele que foge do

padrão passa a ser diferenciado, no sentido negativo, pelos próprios amigos de trabalho.” Presidente da Federação, (Homem)

As horas extras ainda são freqüentes nos bancos e variam de acordo com o cargo.

“Eu... é assim, umas três vezes por semana eu faço horas extras, tem dia que eu entro 9h, uma hora antes do que deveria entrar, porque vem muita gente no banco e agente precisa adiantar a parte burocrática do serviço que ficou do dia anterior, entendeu? Outra coisa, o banco fecha às 16h, mas se tiver gente lá dentro a gente tem que atender e sempre tem cliente que chega às 16:55 h, dizendo que gostaria de fazer um empréstimo, daí eu tenho que atender e isso leva mais quase uma hora.” Auxiliar administrativo do Banco B, (Mulher)

“Eu faço horas extras, mas não muito, dá umas duas horas e meia por dia, porque tem pessoas do meu cargo que ficam um pouco mais, mas o que eu vejo é gerente ficar até tarde. Quando eu chego eles já estão aqui e quando eu saio eles ainda estão aqui, neste caso mais específico eu vejo a gerente de contas fazer isso.” Auxiliar Administrativo do Banco B, (Mulher)

“Nós sempre fizemos horas extras no banco. Eu era funcionária de seis horas, mas todos os dias fazia oito e depois descontava em banco de horas.” Presidente do sindicato, (Mulher)

“Gerente não tem horário; você tá trabalhando numa visita e já são 17:30 e ainda você precisa levar o documento que recolheu para agência e de repente você leva 40 minutos no trânsito e mais 20 lá dentro e passa do horário, mas digo: -Isso é um comprometimento.” Gerente de Contas do Banco A, (Mulher)

“Até de sábado a gente trabalha, fazemos curso, tem acontecido de sermos convocados pra fazer curso três sábados seguidos, isto gera vários problemas, tanto pra homem, quanto pra mulher.” Assistente Comercial do Banco B, (Homem)

Justamente para atingir as metas estipuladas pelo banco, que são números de vendas de produto que os funcionários têm que atingir como: venda de cartões de créditos e seguros, é que o funcionário acaba por ficar mais tempo no trabalho. Na busca para alcançar as metas, deve-se observar um conjunto de estratégias que detenha o cliente no banco, o que por sua vez também amplia a necessidade de realização das horas extras:

“Nos saímos pra rua a fim de arrumar cliente e através de um planejamento buscamos clientes novos.” Assistente comercial do Banco B (Homem)

“Gerente não tem como ficar baseado no ponto eletrônico, porque temos que marcar visitas e depois almoçar, agente não tem hora pra entrar e nem pra sair.” Gerente de Contas do Banco A, (Mulher)

“E o que é mais interessante é que as metas e as horas extras continuam com você em casa, porque na hora de dormir você não consegue desligar, principalmente quando as metas estão grandes e, além disso, você não pode perder cliente para outro banco. Isso

é estressante, é muito estressante. Então tem dia que você fala: - Meu Deus o que estou fazendo aqui?" Gerente de contas do Banco A, (Mulher)

Os funcionários sofrem os mais diversos tipos de pressão e algumas podem ser consideradas como assédio moral:

"Tem a pressão dos regionais em cima de ficar dizendo que tem premiação e que se não atingir vai ser transferido. Exemplo: Você cumpriu a meta? Se não cumprir eu vou te mandar para outro lugar." Presidente do Sindicato, (Mulher)

"Tive que tirar férias de emergência, porque o meu chefe falou comigo de maneira indecente, gritando, me constrangeu muito e eu tive uma elevação de pressão, que fiquei desacordada 24 horas. Então eu fiquei afastada três meses." Gerente Regional do Banco B, (Mulher)

As transformações observadas na categoria bancária geraram impactos sobre a saúde dos trabalhadores e apareceram expressos numa preocupação presente no discurso gerencial e também em programas, cursos e treinamentos direcionados para temas de saúde e segurança no trabalho. Essa preocupação está relacionada à incidência de doenças ocupacionais que ocorrem no cotidiano das empresas e que, conforme Melo (1999), têm origem nas condições e nas formas de organização do trabalho.

No que se refere às condições de trabalho, um número significativo de entrevistados declarou ter sentido algum tipo de desconforto físico e estão fazendo tratamento médico já há algum tempo. Eles atribuíram essa condição à exigência feita pelos bancos para o cumprimento de metas e aos abusos na prática de horas extras:

"é estressante o trabalho, teve época que eu já tive muito ruim que caiu meu cabelo eu ficava com bolha na cabeça; eu engordei muito mais de 20 quilos, porque quando eu entrei no banco eu era bem magra, minhas unhas não cresciam mais." Gerente de Contas do Banco A, (Mulher)

"O ritmo de trabalho no banco é bem puxado; há muitas metas. Eu acho que a gente está se perdendo até um pouco, com tanta meta; temos 20 metas diferentes, fora as metas que estão alocadas nas campanhas, como a venda de cartões e seguro." Gerente Adjunto do Banco B, (Mulher)

As metas, segundo os entrevistados, são impostas e implantadas todos os dias. Por exemplo:

*"você esta vendendo Credicard (cartão) e chega à tarde; o pessoal fala: - Legal! Conseguimos atingir a meta. Mas o gerente vira para você e diz:
- Mas não é mais isso que temos que fazer, gente; agora é vender seguro; então fica difícil manter uma equipe motivada quando não tem tempo nem de você comemorar uma vitória, né?" Gerente Adjunto do Banco B, (Mulher)*

"Quando estou dormindo e lembro de algo que vou fazer pela manhã, levanto, anoto e, no dia seguinte, dou carona para minha assistente, dizendo a ela: - pega a caneta e vai anotando pra hora que chegarmos no banco já fazermos. Outro dia perdi o sono e já fui anotar; é assim que a gente vive: ou no carro ou na cama...".
Gerente Administrativo do Banco B, (Mulher)

A temática relativa às dificuldades de conciliar a opção por uma carreira plena no banco com a vida pessoal e familiar pontuou os depoimentos da maioria das mulheres entrevistadas, questão atinente à divisão entre os gêneros de papéis sociais e à construção de identidade. Também atribuímos uma relação da dupla jornada à dificuldade de ascensão e ao aumento das doenças aqui apresentadas:

"Então é muito difícil, porque eu chegava em casa e tinha que limpar, fazer janta pro marido... aí é louça, roupa... é muito estressante. Eu ia dormir super tarde e acordava cedo." Gerente de contas do banco A, (Mulher)

Normalmente, são as mulheres que assumem as responsabilidades maiores, no caso da casa e da educação dos filhos. Alguns dos entrevistados que possuíam cônjuge economicamente ativo levantaram o fato de suas esposas terem parado de trabalhar ou trabalharem apenas 6 horas:

"Minha mulher hoje é bancária, mas ela é bancária só há cinco anos, então, quando meus filhos já tinham uma certa idade, ela fez a opção de não trabalhar quando meus filhos eram pequenos. Felizmente ela pode fazer essa opção, né? E todo mundo não pode fazer isso, né? Ela deu aula durante algum tempo, mas no período em que as crianças estavam na escola, à tarde, ela acabou não trabalhando fora. Mas eu, observando aqui de fora, acho impossível, eu não conseguiria; me transportando para o mundo feminino, eu acho que eu não conseguiria." - dirigente sindical, (Homem)

Hoje há uma grande discussão em torno da questão sobre a dificuldade do trabalho da mulher que realiza dupla jornada, principalmente aquelas que não têm ajuda do marido e nem podem subcontratar o serviço. Uma das entrevistadas, ao ser indagada sobre como é a vida da mulher bancária, nesse aspecto, respondeu:

"É meio complicado, eu casei faz só três meses e achei que fosse mais fácil, porque quando a gente mora com a mãe, a gente não tem noção, por exemplo, eu não fazia nada. Agora tenho que chegar em casa, fazer janta, lavar roupa, passar, limpar a casa... E ainda não tenho filhos, mas já estou achando complicada sozinha, imagine depois. Estou ate procurando uma faxineira." Auxiliar administrativo do Banco B, (Mulher)

Poucas das entrevistadas declararam que o marido ajuda; os próprios homens entrevistados declararam que não gostam do serviço doméstico e deixam tudo para a esposa:

“meu marido me ajuda umas três ou quatro horas por semana.” Gerente de Contas do Banco A, (Mulher)

“Eu não faço nenhuma atividade de casa em casa. Minha esposa trabalha também e, na verdade, a gente acaba contratando uma faxineira pra fazer esse tipo de serviço... Porque minha esposa trabalha numa carga horária superior à minha e eu saio daqui do banco e vou pra faculdade.” Assistente comercial do Banco B, (Homem)

(i) Condições de trabalho e doenças ocupacionais e psicossomáticas

Apesar de as doenças ocupacionais atingirem tanto homens quanto mulheres, são as doenças psicossomáticas que mais se sobressaem na vida dos entrevistados. O maior desconforto físico sentido pelas mulheres pode ser associado ao desenvolvimento do trabalho em domicílio, como muitas que acabamos de comentar.

Além disso, a pressão psicológica que elas enfrentam, não podendo estar com a família (filhos durante o dia), é muito grande:

“Não vi meu dois filhos mais velhos crescerem, isso me fez ficar com remorso e agora, depois de 18 anos que tive o menor, quero mudar um pouco isso.” Gerente Adjunto do Banco B, (Mulher)

“Quem cuidou das minhas filhas foi minha sogra e o que ganhei com isso? Até hoje estou na mesma função, já faz 20 anos.” Auxiliar Administrativo do Banco B, (Mulher)

Verificamos que, embora a LER/DORT, fosse percebida em vários estudos, como o de Silva (1998), Heloani (2004) e outros, os maiores problemas de saúde enfrentados pelos (as) trabalhadores (as), particularmente no banco B, são o *stress*, a gastrite e os problemas psicológicos e mentais associados à excessiva carga de trabalho e responsabilidade:

“A gente tem pressão, o próprio ambiente cria a pressão, os próprios clientes, o stress de você ver aquele monte de cliente te esperando pra ser atendido; então essa própria pressão da situação faz a gente se sentir pressionada.” Assistente de gerente do Banco B, (mulher)

"A pressão também vem da chefia, porque eu já tive chefe que ficava com a canetinha do seu lado, anotando e pedindo pra você correr e atender logo o cliente; ou se você vendesse um produto e demorasse mais do que ele julgava normal...". Auxiliar administrativo do Banco B, (Mulher)

A partir dos relatos dos entrevistados, referentes a essas doenças contraídas pelo trabalho nos bancos, selecionamos os depoimentos que se referiam não só a LER/DORT, como Gastrite e Depressão, e buscamos verificar o tipo de atividade que esses entrevistados desenvolviam, no sentido de constatar a correlação entre essas duas questões, conforme veremos no quadro 2, abaixo:

Quadro 2: Desconforto físico e atividades desenvolvidas pelos trabalhadores

Nome	Atividade desenvolvida	Desconforto físico
Banco B	Trabalha sentada no atendimento ao público o dia todo e para fazer o serviço interno realiza horas extras após o expediente. Auxiliar administrativo	Dores de cabeça, no braço e nas mãos
2.Banco B	Hoje trabalha como gerente há mais de 15 anos no Banco B, fez carreira fechada e passou por vários cargos inclusive de digitação. Como gerente, tem uma excessiva preocupação com os subordinados.	LER/DORT. Depressão e problemas emocionais
3. Banco B	Está no banco há 25 anos na mesma função de auxiliar administrativo e esta fazendo tratamento psicológico, psiquiátrico e RPG.	Acorda Gritando, teve depressão profunda e quando está sendo ameaçada no banco por não atingir as metas; tem crises fortes de bater a cabeça na parede.
4. Banco B	Auxiliar administrativo; não obteve ascensão, tem mais de 15 anos de banco e realiza o serviço interno da agência.	Gastrite, antrite e andenite Tontura / stress e depressão
5.Banco A	Trabalha como gerente de contas dentro e fora do banco fazendo visitas e não tem horário certo a cumprir.	Emagrecimento e nervosismo quando está sob pressão
6.Banco A	Entrou como escriturária na contabilidade e depois de 3 anos passou para a área de câmbio importação; permaneceu mais 7 anos nessa área até ir para o sindicato dos Bancários em 1995.	LER/DORT
7- Banco A	Trabalha como gerente de contas, realizando visitas; só tem horário para entrar no banco e não para sair. Precisa atingir o resultado, mantendo e aumentando o número de clientes em sua “carteira”.	Caiu meu cabelo, eu ficava com bolha na cabeça; eu engordei muito mais de 20 quilos, porque quando eu entrei no banco eu era bem magra; minhas unhas não crescem mais.
8- Banco B	Gerente Regional do Banco B, administra várias agências e após 24 anos de banco descobriu que está com uma doença, a “Síndrome Metabólica” ⁴⁴	Labirintite, diabete e enfarto = Síndrome Metabólica

Fonte: Pesquisa de campo (2005-2006)

⁴⁴ Síndrome metabólica, segunda a entrevistada é uma doença desenvolvida por sete enzimas que o organismo passa a produzir e cada uma delas responsável por um sintoma, por exemplo: pressão alta, labirintite, diabete. “Algumas enzimas entram na corrente sanguínea provocando doenças do sangue como no meu caso a diabete” – Gerente Regional do Banco B

Em relação às doenças ocupacionais, Giannasi (1997) observa que há uma relação direta entre forma de organização do trabalho e o desenvolvimento dessas doenças, alertando que elas são provocadas pelas condições e organização do trabalho e que, quanto mais precárias e intensas, maiores danos provocam. A intensificação do ritmo e o empobrecimento do conteúdo do trabalho, a racionalização da força produtiva, a busca por excelência, enfim, a polivalência tem sido a causa do considerável e alarmante número de casos de lesões por esforços repetidos. Aliam-se a essas questões, a inadequação dos postos de trabalho, a falta de pausas para descanso, a redução de intervalos de refeição/banheiro/banho, as longas jornadas de trabalho e o excesso de horas extras, o repouso insuficiente, o mobiliário desconfortável, as ferramentas e maquinarias inadequadas, a dupla ou múltipla jornada de trabalho, limitando ou incapacitando não só para o trabalho, mas para a vida como um todo, como acrescenta Araújo et al (1999).

As autoras apresentam dados que confirmam que tais doenças têm se desenvolvido em diferentes ramos industriais e atingido mais as mulheres do que os homens. Entre os trabalhadores com Lesões por Esforços Repetitivos ou Distúrbios Osteomusculares relacionados ao Trabalho (LER/DORT),³¹ a porcentagem de mulheres acometidas era de 86,7% no setor químico, 80% no setor bancário e de 79,8 no setor metalúrgico. A explicação para tal estatística está relacionada às atividades e postos de trabalho ocupados pelas mulheres. As autoras acrescentam que o discurso que associa a permanência das mulheres em ocupações que exigem paciência, atenção, higiene e sensibilidade esconde as condições reais de trabalho a que elas estão submetidas (ritmo intenso, trabalho repetitivo, grande esforço físico, etc.).

De fato, pudemos constatar que só as mulheres reclamaram de algum tipo de doença. A porcentagem apurada para esta pesquisa é de que 60% das entrevistadas possuem algum tipo de desconforto físico.

ii) Trabalho Bancário: entre a estabilidade e a insatisfação

Mesmo com todos os problemas, como as condições e ritmo de trabalho intenso no banco, uma de nossas questões dentro deste estudo é: por que o serviço bancário atrai as mulheres? As respostas encontradas apontam para vários motivos: (i) registro em carteira; (ii) não ser um trabalho precário; (iii) valorização do trabalho feminino (cargo de gerente e assistente de gerente), estabilidade, benefícios, trabalho de seis horas e salário maior que o do mercado. Estes foram os fatores apontados pelos entrevistados do sexo feminino que consideraram o banco um serviço atrativo:

“Eu larguei tudo para trabalhar no banco por causa da estabilidade, porque lá na outra empresa eu poderia ser mandada embora a qualquer hora. Os benefícios que o banco oferece também é tentador, o valor do ticket é maior que em muitas empresas, o plano de saúde eu não tinha e outras coisas mais.” Auxiliar Administrativo Banco B, (mulher)

“Olha, na época o salário que eu ia ganhar era bem maior do que o eu ganhava e eu ia trabalhar apenas seis horas.” Presidente do Sindicato, (Mulher)

“Trabalhar no banco parece que vira um vício, você entra no banco e parece que você não consegue fazer outra coisa, sabe?” Gerente Regional do Banco B, (Mulher)

“Sinceramente o que vejo é a mordomia do cargo de gerente geral, tenho um bom salário, independência financeira e tenho medo de perder esses benefícios que o banco me dá.” Gerente Geral do PAB – banco A, (Mulher)

Isso não significou, entretanto, que as mulheres não vivenciaram fatos de insatisfação em relação ao seu trabalho. A insatisfação pelo serviço bancário segundo as (os) entrevistadas (os) pode ocorrer por vários fatores e dentre eles destacamos a dificuldade de ascensão, justamente porque não há cargo de status para todo mundo que entra no banco, nem mesmo para o cargo de gerente. Encontramos, dentre os (as) entrevistados (as), seis pessoas que gostariam de ser pelo menos gerente e não conseguiram.

“Olha, eu esperei muito minha promoção e não consegui, chega uma hora que eu pedi demissão do banco e falei para o meu supervisor:

- Eu quero sair agora do banco, porque mesmo que você me der um cargo de direção eu não quero. Minha insatisfação com o banco era tão grande que eu ia trabalhar chorando e voltava no final do dia pra casa chorando. Eu estava numa situação de tanto desgaste que ninguém suportava ficar mais ao meu lado, nem meu marido. Eu só sabia reclamar do banco. Até liguei no sindicato e o pessoal disse:

- Não peça demissão, veja se consegue ser mandada embora. Mas eu já estava com problema de saúde, tomando calmante para ir trabalhar, então não esperei ser demitida." Assistente de Gerente do Banco A, (Mulher)

"Eu adorava trabalhar no câmbio, não via a hora de chegar de manhã para ir ao trabalho, mas ao passar dos anos todo mundo do meu setor recebeu promoção e eu não recebi, já tinha 10 anos de banco e neste período entrava gente nova e eu ensinava o serviço e sabia que essas pessoas estavam recebendo promoção e eu não, isso me deixou muito chateada, então resolvi vir pro sindicato." Dirigente Sindical, (Mulher)

"Eu achava que não ia ter condições de subir e achava mais... que, talvez, se eu não entrasse pro sindicato eu não ria estar em nenhum banco, porque o meu gerente disse: Você precisa fazer curso de inglês e voltar a estudar. Ai eu falei:

- O meu tempo é curto, eu não consigo fazer tudo isso, e isso pode gerar custo e meu salário não é digno pra eu conseguir pagar um curso de inglês ou uma faculdade." Dirigente Sindical, (Homem)

Os (as) entrevistados (as) também demonstraram insatisfação ou arrependimento por ter ficado tanto tempo no banco; neste caso, no banco B:

"Eu deveria ter saído do banco há muito tempo atrás, porque se eu tivesse saído do banco há mais tempo, eu estaria profissionalmente muito melhor do que estou hoje, por exemplo, hoje nem cargo eu tenho, certo? Mas, assim, se eu tivesse... E eu tive oportunidade de sair, mas não saí porque gosto desse banco." Gerente Regional do Banco B, (Mulher)

"Eu me arrependi tanto de ficar no banco, porque depois que perdi o concurso ainda tive esperanças de ascensão, mas nesses 25 anos continuo no mesmo cargo, apesar de ter prestado vários outros concursos depois que me separei do marido, mas não passei nas entrevistas." Auxiliar Administrativo – Banco B, (Mulher)

Observamos assim que, apesar da atração que o trabalho bancário tem exercido sobre as mulheres, a realidade vivenciada por elas no cotidiano, leva-as também a arrepender-se da opção buscando outras formas de inserção.

CONCLUSÃO

Esta dissertação procurou discutir as relações de gênero no setor bancário, em especial a ascensão da mulher, buscando apreender se essa ascensão refletia uma diminuição das desigualdades. Contudo, constatamos que essas mudanças inserem-se num contexto de reconfiguração das desigualdades existentes no trabalho entre homens e mulheres.

As mulheres se sentem atraídas pelo trabalho bancário por este estar fora da informalidade e ainda oferecer condições de trabalho melhores que as do mercado, como: salários maiores, assistência médica, auxílio creche, auxílio refeição, cesta básica, dentre outros.

De acordo com os dados coletados, podemos afirmar que a discriminação do trabalho das mulheres ainda se faz presente, pois estas continuam ocupando cargos de menor status e com menor rendimento, são submetidas a dupla jornada de trabalho, o que proporciona um maior desgaste físico e psicológico delas em relação aos homens, estando estas mais sujeitas às doenças ocupacionais e psicossomáticas como estresse, LER/DORT, gastrite, etc., além de serem submetidas à dupla jornada de trabalho, o que proporciona um maior desgaste físico e psicológico em relação aos homens.

A composição de gênero do trabalho bancário tem se alterado de modo significativo nos últimos anos; as mulheres passaram a ser preferidas para ocupar os cargos de gerência, pois as habilidades femininas, tidas como “naturais”, em especial, ao lidar com os clientes, passaram a ser mais exploradas pelo banco. Todavia, apesar de algumas mulheres terem conseguido ascender ao cargo de gerente, observamos que este tipo de ascensão vem acompanhado de um conjunto de restrições, já que, com a feminização do cargo, este perdeu o conteúdo e o status que tinha anteriormente. Por outro lado, os cargos considerados de maior status continuam sendo ocupados por homens, como os de diretores e superintendentes, enquanto os cargos de caixa, escriturário, auxiliar administrativo, assistente de gerente e gerente são, em sua maioria, ocupado por mulheres, restabelecendo em novas bases a divisão hierárquica nos bancos assentada na divisão sexual do trabalho.

A conclusão a que podemos chegar é de que as mulheres pagam um preço extremamente alto por sua atração pelo serviço bancário, inclusive com dificuldades de constituir família, visto que a cobrança quanto o cumprimento das metas e resultados é constante e que os bancos,

principalmente os privados, privilegiam funcionários que tenham maior flexibilidade e disponibilidade, tornando a maternidade um empecilho para a ascensão das mulheres.

Observamos ainda que, apesar de o banco B seguir as tendências da reestruturação bancária, esta ocorreu de modo mais lento, devido aos entraves institucionais, como a estabilidade, que dificulta a demissão e a substituição de funcionários, diferentemente da alta rotatividade dos bancos privados. Isso oferece também uma maior proteção e tranquilidade para as mulheres que almejam constituir família, embora haja uma grande insatisfação em relação às oportunidades de ascensão, tal como no banco A.

Nesse contexto, algumas chegam até a buscar outras oportunidades de trabalho. Vale salientar que as dirigentes sindicais entrevistadas afirmaram ter optado pela militância sindical por não conseguirem ascender.

As dificuldades de inserção em outras possibilidades de trabalho foram considerada limitada, tanto pelas mulheres quanto pelos homens, porque o serviço bancário não propicia o desenvolvimento de uma qualificação que possa ser absorvida facilmente pelo mercado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAMO, L. **Questionando um mito: custos do trabalho de homens e mulheres.** Organização internacional do trabalho – OIT, Brasília: OIT, 2005. 196p.

_____. **O resgate da dignidade.** Greve metalúrgicas e subjetividade operária. São Paulo, Editora da Unicamp e Imprensa Oficial. 1999.

_____. **Imagens de gênero e políticas e políticas de recursos humanos na modernização produtiva.** São Paulo em Perspectiva, vol. 11. São Paulo, revista da Fundação Seade. 1997.

ABRAMO, L. & ABREU, A. R. P. (Org) **Gênero e Trabalho na Sociologia Latino-Americana** – Série II Congresso Latino-Americano de Sociologia do trabalho. São Paulo, Rio de Janeiro: Alast, 1998.

ABREU, A.R.P; RAMALHO, J.R. RUAS,R. GITAHY,L. **Reestruturação produtiva, trabalho e educação.** Os efeitos sociais do processo de terceirização em três regiões do País, 1997.

ACORSSI, A. **Automoção: Bancos e Bancários.** Dissertação de Mestrado, Departamento Administração da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, 1990.

AMORIN, E. R. A, **No Limite da Precarização? Terceirização e Trabalho feminino na Indústria de Confecção-** Dissertação de Mestrado. Dep.de Sociologia, orientadora. Profa.Dra. Ângela Maria Carneiro Araújo. Unicamp, Campinas. 2003

ANDRADE, A. S. C. **Observações sobre o Trabalho Feminino nas Regiões Metropolitanas de São Paulo e Recife neste Final de Século.** UNICAMP. 1999 – Dissertação de Mestrado – IE.

_____. **Os Bancos Comerciais Estaduais no Brasil: do Final dos Anos Sessenta à Crise dos Anos Oitenta.** Dissertação de Mestrado – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – Departamento de Economia – 1992.

ANTUNES, R. **A Dialética do Trabalho** (Escritos de Marx e Engels). São Paulo: Expressão Popular, 2004. 200 p.

_____. **A praça da Grave.** Artigo 30/09/2004 CBN/CUT.

_____. **Os sentidos do trabalho** – Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 1999.

_____. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez, 1995.

ANTUNES, R. e SILVA, M. A. M. **O Averso do Trabalho.** 1 ed. São Paulo: Expressão Popular, 2004. 416 p.

- ARAÚJO, A.; CARTONI, D.; e JUSTO, M. Reestruturação produtiva e negociação coletiva nos anos 90. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, vol. 16, n.º 45, 2001.
- ARAÚJO, A. e AMORIM, E. (2002) **Redes de subcontratação e trabalho a domicílio na indústria de confecção**: um estudo na região de Campinas, **Cadernos Pagu** 17/18, Campinas, Pagu – Núcleo de Estudos de Gênero.
- ARAÚJO, A, M.C; FERREIRA, V.C. **Construindo um espaço**: a participação das mulheres no movimento sindical. *Revista de Sociologia e Política*, Curitiba, n.10/11. p- 55-81. 1998.
- ARAÚJO, A, M, C, FERREIRA, V,C e AMORIM. E. A, As novas modalidades do trabalho feminino em termos de flexibilização e a reestruturação produtiva in. II internacional congress Womam em Heath, 1999 – Rio de Janeiro. Fiocruz, 1999. p-193, 194.
- AZEREDO, S. M. da M. (1989) Relações entre empregadas e patroas: reflexões sobre o feminismo em países multiraciais. In COSTA, A. e BRUSCHINI, C. (eds) **Rebeldia e Submissão**; estudos sobre a condição feminina. São Paulo: Fundação Carlos Chagas, Vértice.
- BALTAR, P. E. A., DEDECCA, C. S., HENRIQUE, W . Mercado de trabalho e exclusão social no Brasil. In Oliveira, C.E.B., Mattoso, L. (orgs). **Crise e Trabalho no Brasil**: modernidade ou volta ao passado? São Paulo: Scritta, 1996.
- BALTAR. **Pesquisa realizada sobre os bancos de Campinas e Região para o Sindicato dos Bancários de Campinas e Região**, 2003.
- BAUDELLOT, C., ESTABLET, R. **Allez lês files/Paris, Seuil**, 1992.
- BARDIN, L. **História e teoria** in: *Análise de conteúdo* (L.Bardin). p.11-46 . Lisboa: Edições 70, 1997.
- BARDWICK, J. M. **Mulher, sociedade, transição**: como o feminismo, a liberação sexual e a procura da auto-realização alteram as nossas vidas. São Paulo: Difel, 1981.
- BAZÍLIO, L. C. **Processo e Relações de Trabalho no Banco Verde**. Tese apresentada para Faculdade de Educação Unicamp, 1993.
- BRAVERMAN, H. **Trabalho e Capital Monopolista**. A Degradação do Trabalho no Século XX. Tradução de Nathanael C. Caixeiro Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1981.
- BERGER, S. e PIORE, M. **Dualism and discontinuity** in industrial societies. Cambridge: University Press. 1980
- BELLUZZO, L. G. M e Almeida, J. S. G. (1977) **Depois da queda**: a economia brasileira da crise da dívida aos impasses do Real. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira. Parte III (Cap. 6) e Parte IV (Cap. 7).

BIHR, A. Da Grande Noite à Alternativa. São Paulo: Boitempo Editorial, 1998.

BORDIEU, P. **Contre-feux**: Paris, Raisons d'agir, 1989

BORGES, A, e DRUCK, G. **Terceirização balanço de uma década**. Caderno do CRH, Salvador V. 37 p. 111- 139, 2002.

BRUSCHINI, C. e UNBEHAUM, S. G. G. **Gênero, democracia e sociedade brasileira**. Fundação Carlos Chagas, 2002, ed. 34.

BRUSCHINI, C. e LOMBARD, M. R. (2002) Instruídas e trabalhadeiras. Trabalho feminino no final do século XX, **Cadernos Pagu** 7/18, Campinas, Pagu – Núcleo de Estudos de Gênero.

CANO, W. **Raízes da concentração industrial**. São Paulo. 3ª. edição. SP Hucitec, 1990.

CHAHAD, P. J. e PICCHETTI, P. **Mercado de Trabalho no Brasil**, USP, Editora LTr. Ltda. São Paulo, 2003.

CANÊDO, L. B. **Movimento Sindical e Participação Política**. Campinas: Editora da Unicamp, 1986.

CAPELLINI, G. P. (1994) **Viver o Sindicalismo no Feminino**. Estudos feministas. Rio de Janeiro, nº especial.

CAPECCHI, V. **La Economía Informal y el desarrollo de la especialización flexible en Emilia Romagna**: in Alejandro portes ed. . La economia Informal En Los países Desarrollados y en los Menos Avanzados. Rio de janeiro, ED. Guanabara. 1990.

CARDOSO, A, **Trabalhar, verbo transitivo**. Rio de Janeiro. Editora da FGV, 2000.
CASTEL, R. **A metamorfose da Questão Social**: uma crônica do salário. Petrópolis: Vozes, 1998.

CARVALHO, R. Q. **Tecnologia e trabalho Industrial**. Porto Alegre, L&PM Editores, 1987.

CASTRO, N, A, e DEDECCA. C.S. **A ocupação na América Latina: tempos mais duros**. Rio de Janeiro. Alast, 1998.

CASTRO, N. e LEITE, M. **A Sociologia do Trabalho Industrial no Brasil: Desafios e Interpretações**. BIB N. 37, 2º. semestre, Rio de Janeiro, Relume – Dummará/ANPOCS. 1994.

CATELLS, M. **A sociedade em Rede**: A era da informação: Economia, Sociedade e Cultura. 4ª ed. São Paulo: Paz e Terra, v.1, 1999.

COSTA, A.; OLIVEIRA, E.; LIMA, M.; e SOARES, V. **Reconfiguração das relações de gênero no trabalho**. Org – São Paulo: CUT Brasil, 2004, 144 p.

COCCO, G. **Trabalho e cidadania**. Produção e direitos na era da globalização. São Paulo: Cortez, 2000.

CORIAT, B. **Pensar pelo avesso**. Rio de Janeiro, UFRJ/Revan. 1994.

COSTA, F. N. (1995) “Bancos: da repressão à liberalização”. **Economia & Empresa Campinas** vol.2, nº 1.

CURTO, C. Um Davi contra os Golias da corrupção. Senadora Heloísa Helena. **Revista Criativa** – edição especial. dez./2005.

DEBERT.G.G . **Gênero, Corporalidades**. Fundação de Amparo a Pesquisa do Estado de São Paulo- Fapesp. 2005.

DEDECCA, C. S. Um batente de 62 horas demais - **Encontro Nacional das Mulheres trabalhadoras da CUT**, 2003.

DIEESE. (1995) **Estudos Setoriais**, nº 6, São Paulo, Set/95.

_____. (1997). **Reestruturação produtiva reduz emprego nos bancos**. <http://dieese.org.Br/>.

_____. (1997) Subseção SESE/SEEB-SP. **O programa de Remuneração Variável do Itaú - (AGIR)**: Alguns comentários, São Paulo, 1997^a, mimeo.

_____. (1997) **Equidade de gênero nas negociações coletivas**: cláusulas relativas ao trabalho da mulher no Brasil. São Paulo – Pesquisa nº 13.

_____. (2000) **Linha Bancários**. Setor Financeiro: Conjuntura, Resultados, Remunerações e Emprego. Campanha Nacional 2000 dos Bancários, São Paulo, 2000c, mimeo.

_____. (2001) **A situação do trabalho no Brasil** - apoio AFL-CIO – São Paulo – 2001.

_____. (2003) **A inserção da mulher no mercado de trabalho**, Pesquisa Dieese nº17.

_____. (2006) **A Mulher Chefe de Domicílio e a inserção feminina no mercado de trabalho**. Pesquisa, 1.

DISESAT – informativo março/2005. p.5 **A feminilidade das mulheres não está nas formas, mas sim na força**.

DUBY, G. E.; PERROT, M. **História das Mulheres**. Vol I, II, III, IV e V. Edições afrontamento. Trad. portuguesa com revisão científica de Maria Helena da Cruz Coelho, Irene Maria Vaquinhas, Leontina Ventura e Guilhermina Mota, professoras da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra.

- DRUCK, M.G. Flexibilização e Precarização: formas contemporâneas de dominação do trabalho. Caderno do CRH, Salvador, v.37, p.11 a 22, 2002.
- EBOLI, M. P. Relações de trabalho em bancos: Um estudo comparativo. In: **Anais 19º Enanpad**, FEA, USP, 1995.
- ELY, H. **As Transformações no sistema financeiro e a automação nos bancos comerciais**. CEBRAP. Mimeo- Sp. 1992.
- ENGLES. **A origem da família, da propriedade privada e do estado**. Trad. Leandro Konder. Rio de Janeiro: Editorial Vitória, 1964.
- FABBRO, M.R.C ORGATA, M.N. **Enfermagem identidade, trabalho e poder no hospital**. Revista Campinaira de enfermagem. Campinas/Sp. V.2 p.22-27, 1999.
- FARIA, A. L. G. **Ideologia no Livro Didático**. 14 ed. São Paulo: Cortez, 2002. (coleção Questões da Nossa Época; v. 37).
- FERNANDES, F. (2004) **As Mulheres nos Bancos**, Subseção Cnb/Cut, mimeo, 2004.
- FENABAN. (2004)- Confederação Nacional dos Bancos- Relatório anual, 2004.
- FERREIRA, V. C. **Sindicatos: Espaços para a atuação das mulheres/ um estudo sobre a Participação das Mulheres em Sindicatos Filiados à Central Única dos Trabalhadores num Cenário de Reestruturação Produtiva (1986-1999)**. Tese de Mestrado – IFCH – Unicamp. Campinas. Jun. 2005.
- FRANCO, A. A. M. **História do Banco do Brasil: Primeira fase 1808-1835**. Coleção Cultura Econômica do Instituto de Economia da Associação Comercial, São Paulo, 1947.
- FREITAS, M. C. P. (1998) **Abertura do sistema bancário no Brasil nos anos 90**. São Paulo: FUNDAP. Relatório de Pesquisa.
- FREYSSINET, M. **PROCESSUS ET FORMES SOCIALES D’AUTOMATISATION: LE PARADIGME SOCIOLOGIQUE**: IN Sociologie du Travail , Montrouge. Vol. 34 ,no. 4, 1992.
- FONTELA, V. P. **História dos Bancos no Brasil**. 3º ed. Rio de Janeiro, 1977.
- GALVÃO, A.C. **Seminário Internacional- Emprego, desenvolvimento e tecnologia** - São Paulo – 12 a 17 nov, 2003.
- GELRE. **Coletânea Coleções de fascículos publicados pela Organização Gelre**. Ago. 2005. Série Estudos do Trabalho “Sexo Frágil? Evidências sobre a inserção da mulher no mercado de trabalho brasileiro”.
- GEREF, G. **Global Production Systms and Third wold Development**, in Barbara Stallings (org,). Cambridge. Cambridge University Press,1995.

- GINZBURG, C. **Mitos, emblemas e sinais**. São Paulo- Companhia das letras, 1989.
- GITHY, L. **Crise, Trabalho e Desemprego**. São Paulo, Cedec, mimeo., 1991
- _____. **Inovações Tecnológicas, subcontratações e mercado de trabalho**. S. Paulo em perspectiva. V- 8 p.144- 153 – Jan- Março, 1994.
- GITHY, L e LEITE, M. **Novas Tramas produtivas: Uma discussão teórico- metodológica**. Ed. Senac, São Paulo, 2005.
- GITHY, L e RABELLO. **Educação e desenvolvimento tecnológico: o caso da indústria de autopeças**. Textos para discussão, n.11. Campinas, DPCT/IG?Unicamp, 1991.
- GOUNET, T. **Fordismo e Toyotismo na civilização do automóvel** – São Paulo, Boitempo, 1999.
- GUIMARÃES, N. A. Os desafios da equidade: reestruturação e desigualdades de gênero e raça no Brasil. **Cadernos Pagu** 17/18, Campinas, Pagu - Núcleo de Estudos de Gênero, 2002.
- GRISCI, C. L. I. e BESSI, V. **Modos de trabalhar e de ser na reestruturação bancária**. Disponível em [http://WWW. Google.com.Br](http://WWW.Google.com.Br)>Acesso em 15.12.2004.
- GROSSI. Nas humanas, elas são maioria. Mas chegar ao topo ainda é difícil. Artigo extraído da internet - www.comciencia.br/reportagens/mulheres. 2004.
- GRUN, R. **A Produção de uma Empresa Moderna: Os bancários e a Automação**. Tese de Mestrado. Programa de Sociologia, Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 1985.
- HARAWAY, D. ‘Gênero’ para um dicionário marxista: a política sexual de uma palavra. **Cadernos Pagu** - Revista semestral do Núcleo de Estudos de Gênero - Pagu – Universidade Estadual de Campinas. Tema O risco do bordado – 2004, nº 22.
- HARVEY, D. **Condição Pós Moderna**. São Paulo: Loyola, 1993.
- HELOANI, R. **Gestão e Organização no Capitalismo Globalizado: História da Manipulação Psicológica no Mundo do Trabalho**. São Paulo: Atlas, 2003.
- HIRATA, H. **Nova Divisão Sexual do Trabalho?** Um olhar voltado para a empresa e a sociedade. São Paulo: Boitempo Editorial, 2002.
- _____. Globalização e divisão sexual do trabalho. **Cadernos Pagu**. 2001/02 - pp.139-156.
- HIRATA, H. e KERGOAT, D. **Sexo e Psicopatologia do trabalho**. Trabalho apresentado ao IX Encontro Anual do ANPOCS, Águas de S. Pedro. (mimeo), 1987
- HIRATA, H. e MARUANI, M. **Novas Fronteiras das Desigualdade: Homens e Mulheres no mercado de trabalho**. Editora Senac, São Paulo, 2003.

HOBBSAWM, E. J. **A era do Capital: 1848-1875**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2002.

HUMPHREY, J. **O Impacto das técnicas japonesas de administração na indústria brasileira**. Sussex, IDS.

JINKINGS, N. **Trabalho e Subjetividade sob o Mister de Fazer mais dinheiro: O trabalho Bancário**. Tese de Mestrado – IFCH – UNICAMP, 1994.

_____. **Trabalho e Resistência na “Fonte Misteriosa”**: Os bancários em Face da Reestruturação Capitalista. – Tese de doutorado – IFCH – set/ 2000.

Jornal Correio Popular 4/07/2004.

Jornal Estado de São Paulo 17/11/04.

JUNIOR, C. P. **Formação do Brasil Contemporâneo**. 22ª ed. São Paulo: Brasiliense.

JUSTO, C. R. D. M. (2000) **Reestruturação do Setor Financeiro e Negociação Coletiva nos anos 90**: o caso do Sindicato dos Bancários de Campinas e Região, Relatório Final de Pesquisa, Julho. (mimeo)

KERGOAT, D. **Da divisão de trabalho entre sexos**. Tempo Social 1 (2), São Paulo, 2 Semestre de 1989.

_____. Et alii. **Lês infirmieres et leur coordination**. Paris, Lamarre, 1998.

KREIN, J. D. OLIVEIRA, M. A. **Análise do Impacto e das principais alterações legais no padrão de relações de trabalho no setor metalúrgico, entre 1996-2000**. Relatório do projeto Desenvolvimento Tecnológico, Atividades Econômicas e Mercado de Trabalho nos Espaços Regionais Brasileiros: Projeto de Pesquisa e Formação Técnica Dieese/Cesit/CNPq. Linha 4 – Mercado e Relações de Trabalho, 2001.

KREIN, D. **Trabalhadores intensificam greve por reajustes na primavera sindical**. In, O globo, 03/10/2004.

KERN, H; SCHUMANN, M. **O modelo alemão de produção na encruzilhada**. Revista Contemporaneidade e Educação, n. 4 p. 151-161, dez, 1989

LAFARQUE, P. **O direito à preguiça**. 2 ed. São Paulo: Kayrós, 1980.

LARANJEIRA, S. **As Novas Tecnologias e a Ação Sindical no Setor bancário**: as Experiências Britânica e Brasileira. ANPOCS - ST05, 1990, Caxambu.

_____. **Mudança no setor bancário, implicações sobre a qualificação e o conteúdo do trabalho**: Um estudo de caso no Brasil. In: VESSURI (org), **Ciência, Tecnologia y Sociedad**. Caracas, Nueva Sociedad, 1994.

_____. Reestruturação Produtiva no setor bancário: a realidade dos anos 90. **REVISTA Educação & Sociedade**, Ano XVIII, Nº 61, dez/97. p.110-138.

LEITE, M. de P. e R. C. (1998) **Dimensões e Representações do Trabalho Fabril Feminino** in ABRAMO, L. W. e ABREU, A. P. (org) *Gênero e Trabalho na Sociologia Latino Americana*, São Paulo/Rio de Janeiro. ALAST.

_____. M. de P. (2003) **Trabalho e Sociedade em Transformação**. Mudanças produtivas e atores sociais. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2003.

_____. (1994) **O futuro do trabalho**. Novas tecnologias e subjetividade operária. Ed. Página Aberta Ltda.

_____. Reestruturação produtiva, novas tecnologias e novas formas e gestão da mão-de-obra. Oliveira, C. A.; Mattoso, J. E. L.; Siqueira Neto, J. F.; Oliveira, M. A. (org.) **O mundo do trabalho, Crise e Mudança no Final do século**. São Paulo: MYB/PNUD/Cesit/ Ed. Scritta, 1994.

LIEDKE, E.R. **Mercado de Trabalho e Formação profissional**. Revista Brasileira de Educação. N.7 Rio de Janeiro, 2005.

LIPIETZ, A, **La Société en sablier**. Le partage du travail contre la déchirure sociale. Paris, La découverte, 1996.

LOBO. E.S . **A classe operária tem dois sexos**. São Paulo. Brasiliense, 1991

LOURO, G. L. O currículo e as diferenças sexuais e de gênero. In: COSTA, M. V. (org.) **O currículo nos limiares do contemporâneo**. Rio de Janeiro: DP & A, 1998. pp. 85-92.

LOPEZ, M. de la Paz. **Las Mujeres protagonistas de los cambios**. Demos. Carta demográfica de México, n.11,1994.

MACHADO, E. G. **Reestruturação Bancária e Identidade Coletiva**: uma análise dos trabalhadores Bancários do Banco do Brasil na Década de 1990. Internet html.

MADI, M. A. C. (1995) Inovações financeiras e automação bancária no Brasil. Campinas. **Revista Economia & Empresa**, vol. 2 no 1.

_____. (1999) Setor financeiro no Brasil: reestruturação e tendências tecnológicas. Campinas. **Revista Economia & Tecnologia**, vol. 2, nov. 1999.

_____. (2001) Bancos e Moedas no novo paradigma eletrônico. IE/UNICAMP. (mimeo)

MARTINS, C. B. **O que é Sociologia**. 28ªed. São Paulo: Brasiliense - Coleção Primeiros Passos. MARX, K. **O capital**. São Paulo: Abril Cultural, 1982. Livros 1 e 2.

MARX, K. e ENGELS, F. **A Ideologia Alemã**. São Paulo: Grijalbo, 1977.

MARX, K. **Manuscritos Econômicos-Filosóficos de 1844**. São Paulo: Ática, 1983.

_____. **O Capital**. cap. XXIII – A lei da Acumulação Capitalista - Livro primeiro, Vol. II, 2ª ed. Trad. Reginaldo Sant'ana.

MATOSSO, J. E. L. **O Brasil Desempregado**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 1999.

_____. **A desordem do trabalho**. São Paulo: Scritta, 1995.

MELO, H.P. et alli. **O setor de serviço no Brasil: uma revisão global**. Rio de Janeiro: IPEA, Texto para discussão. N549, 1999.

MINGIONE, E. **The Changing Nature of Work and the Future of labour law**. In Europe. Mimeo, 1998.

MISPELBLOM, F. **Le Défides Sciences Sociales**, in, J.P. Durand (org) **Le Syndicalisme ou Futur**. Paris, yros, 1996.

MOLINA, W. **Dissertação de Mestrado**. Inovações gerenciais e sua conotação política: bancários em São Paulo nos anos 90. orientadora. Ângela Maria Carneiro Araújo. Dep. De Ciência Política – IFCH – Unicamp- Campinas,SP . 2003

MONTAGNER, P. **Crise econômica e desemprego do terciário**. In São Paulo em Perspectiva. Vol.6 (3),2001.

MURRAY, R. et. Al. **Flexible Specialization in the Third Italy**. Capital and Class, n. 33 – London, 1987.

NAVILLE e TOURAINE. **A sociologia do trabalho frente a qualificação e a competência**. Revista Educação e Sociedade. Vol. 19 .n.64. Campinas – Setembro, 1998.

NIELSEN. K. et alii. **The Politics of Flexibility**. Aldershat. Edwad Edgar,1991.

OHNO, T. **Toyota seisan hôshiki**. Tokyo: Diamond Sha, 1978.

OLIVEIRA, C. B. e MATTOSO. **Modernidade ou volta ao Passado?** São Paulo: Scritta, 1996. (Pensieri) Vários autores.

OLIVEIRA, C. A. B. Mercado de Trabalho no Brasil. **Textos para leitura**, Cesit, 1995.

OLIVEIRA, M. A. **Política trabalhista e relações de trabalho no Brasil: da Era Vargas ao Governo FHC**. Tese de Doutorado – Unicamp, IE – Campinas – 2002.

PACHECCO E e DEDECCA. **Emprego e Crise: as transformações na estrutura de emprego**. São Paulo na década de 80, in W.Cano. São Paulo no Limiar do Século XXI, seade. São Paulo, 1996.

PASSOS, E. S e MURTHA, K. D **A ordem das Damianitas da identidade religiosa feminina.** In Semana de Estudos Medievais, Rio de Janeiro, 2005.

_____. **Os primórdios do movimento e a construção da identidade através das vestimentas:** Uma história antropológica Internacional e Estudos Antigos e Medievais; São Paulo. UNESP, 2004.

PEDRO in CASTRO. A, **A Revisão Sistemática:** Análise e apresentação dos resultados. São Paulo, 2002.

PERO, V. L. A. Carteira de trabalho no Mercado de trabalho metropolitano brasileiro. **Revista de Estudos Sociais e Econômicos**, V. 1 pp. 159-196, 1994. PNAD/IBGE - PESQUISAS 2001.

PENELLA, I. **LER - : Uma Jornada de Sofrimento no trabalho bancário.** Dissertação de Mestrado. Dep. De Sociologia- USP. São Paulo. 2000.

PIOLLI, E. **Educação e Sindicalismo:** o Discurso Sindical no Contexto da Reestruturação Produtiva. Dissertação de Mestrado – Unicamp – Campinas, 2004.

PIORE, M. e SABEL, C. (1984) *The Second Industrial Divide*. New York: Basic Books.

POCHMANN, M. **O trabalho sob fogo cruzado.** São Paulo: Hucitec, 1999.

_____. **O emprego na globalização:** a nova divisão internacional do trabalho e os caminhos que o Brasil escolheu. São Paulo: Boitempo, 2001.

_____. **A Metrópole do Trabalho.** São Paulo: Brasiliense, 2001.

_____. Índice de desemprego é catastrófico. **Jornal O Globo**, 09/03/04.

POCHMANN, M. e BORGES, A. **Era FHC a Regressão do Trabalho.** São Paulo: Anita Garibaldi, 2002, 120 p.

PRONI, M. W. & HENRIQUE, V. **Trabalho, Mercado e Sociedade.** O Brasil nos anos 90 - São Paulo: Ed. UNESP; Campinas, SP: IE – Unicamp, 2003. Vários autores.

PUPINN. A, B. **Do Lugar das mulheres fora do lugar: um estudo das relações de gênero na empresa.** Niterói: EDUUF, 2001.

QUEIROZ, I.P. **Variações sobre a técnica do gravador no registro da informação viva.** T. A, Querioz. 1991- 50p.

RANIERI, J. **A Câmara Escura:** alienação e estranhamento em Marx. 1ª ed. São Paulo: Boitempo Editorial, 2001.

RAMALHO, J. E.; Santana, M. (2003) Trabalhadores, Sindicatos e a nova questão social. In: SANTANA, M. S. e RAMALHO, J. R. (orgs) **Além da Fábrica**. Trabalhadores, sindicatos e a nova questão social. São Paulo: Boitempo Editorial.

Revista Semestral do Centro de Recursos Humanos - Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas – Universidade Federal da Bahia. nº 37 jul/dez. 2002.

Revista RBE 3/1999 jul/set - Rio de Janeiro.

Revista Educação & Sociedade, Ano XX, Nº 67, Ago./99 - Segnini. L.

Revista Economia. Empresa. São Paulo, vol.2, n. 1, pp.31-43. jan/mar. 1995

Revista da Cut. As transformações no mundo do trabalho e as tendências das negociações coletivas – Debate & reflexões, nº 10 – dez/2002 – Escola Sindical de São Paulo.

Revista CNB - (Confederação Nacional dos Bancários). Dez anos de Lutas, Conquistas e Sonhos. – Ago. 2002

Revista Itau – Notícias – set./out. de 2004. Ano 4 – Nº 36.

Revista Veja – edição 1894 – ano 38 – nº 9 de 2 de mar./2005. “Homem e Mulher: agora as outras diferenças”.

Revista Brasileira de História. Greves, sindicatos e repressão policial no Rio de Janeiro (1954-1964) vol. 24, nº 47, São Paulo, 2004.

RIZEK, C. e SILVA, L. (1996) **Trabalho e qualificação no complexo químico paulista**. São Paulo (Relatório de pesquisa no âmbito do projeto “Reestruturação Produtiva e Qualificação” do Programa de Pesquisa em Ciência e Tecnologia, Qualificação e Produção, do Cedes).

RIZEK, C. e LEITE, M. de P. (1998) Dimensões e representações do trabalho fabril feminino in ABRAMO, L. W. e ABREU A. (org.) **Gênero e trabalho na Sociologia Latino-Americana**. São Paulo/Rio de Janeiro: ALAST.

ROMANELLI, G. **O provisório Definitivo: Trabalho e Aspirações de Bancários em São Paulo**. Tese de Mestrado. Departamento de Ciências Sociais da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, 1978.

ROY, L. **O modo de ser mulher trabalhadora na reestruturação produtiva**. Campinas, SP: Alínea, 1999. 157p.

ROSALDO, Z. R. e LAMPERE, L. **A Mulher, a Cultura e a Sociedade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979, p. 19.

RUAS, Roberto .**A externalização produtiva no complexo calçadista do RS: os impactos sobre o emprego e a qualificação**. Texto apresentado ao Seminário Temático

Interdisciplinar Os estudos do trabalho: novas problemáticas, novas metodologias e novas áreas de pesquisa. FEA/USP, SP, 28 de maio 1994.

_____. **"Qualidade Total: organização e gestão do trabalho na produção industrial.** Porto Alegre, UFRGS, Julho de 1994 a . (mimeo)

RUIZ, R.M., HIRAKUTA, C. GARCIA, R. (1994). **Avaliação das mudanças econômicas recentes na indústria têxtil brasileira.** Mimeo.

SABOIA, J. **O terciário: um setor em Crescimento no Brasil.** Setor Terciário: São Paulo em Perspectiva, p. 25. 1999.

SALERNO, Mário S. **Flexibilidade, organização e trabalho operatório: elementos para análise da produção na indústria.** Tese de Doutorado. POLI/USP, São Paulo, 1991.

_____. **Organização do trabalho e da produção: flexibilidade e terceirização.** III Encontro Nacional da Associação Brasileira de Estudos e Trabalhos. Rio de Janeiro, 21 de Setembro de 1993.

_____. Modelo Japonês, trabalho brasileiro. In HIRAA, H (org). **Sobre o modelo japonês de automatização, novas formas de organização e de relações de trabalho.** São Paulo: Edusp/Associação Cultural Brasil-Japão, 1993.

SANTOS, J. B. F. **O avesso da maldição do Gênesis: a saga de quem não tem trabalho.** São Paulo: Annablume, 2000.

SANTOS, A. L. e POCHMANN, M. O Custo do Trabalho e a Competitividade Internacional. – Unicamp - IE. Campinas, SP, 1996.

SARTI, C. A. O Feminismo Brasileiro desde os anos 1970: Revisitando uma Trajetória. **Revista Estudos feministas**, Florianópolis, 12 (2); 13-34, mai.-ago./2004.

SCOTT, J. (1990) Gênero, uma categoria útil para a análise histórica. **Educação e Sociedade**, nº 2, vol. 15, jul/dez., 1994.

SAFFIOTI, H. **O Poder do macho.** São Paulo: Moderna, 1992. 120 p

_____. **Gênero e Patriarcado.** Inédito Jan/2001. 120. p

SAFFIOTI, H. **Violência de Gênero no Brasil contemporâneo.** In Saffioti, H. I. B. Munoz – Vargas, M. Brasileira é assim. Rio de Janeiro: editora Rosa dos Tempos/NIPAS; Brasília: INICEF.

SANTIAGO in CEPAL. **As transformações no setor terciário. V encontro internacional: capital social gerador de um mercado melhor - PUC RS, setembro.2001**

SEGNINI, L. R. P. (2000) **A Liturgia do Poder.** Trabalho e Disciplina. São Paulo, EDUC, 1988.

_____. **Constantes Recomeços: homens e mulheres em situação de desemprego.**
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas à Educação – FE – Unicamp – Campinas.

_____. **Ferrovia e Ferroviários:** uma contribuição para a análise do poder disciplinar na empresa. São Paulo: Autores Associados / Cortez, 1982.

_____. **Formas diferenciadas de relações empregatícias e qualificações requeridas em um contexto altamente informatizado:** análise do sistema financeiro no Brasil. Relatório de pesquisa, São Paulo, 1997.

_____. **Mulher em tempo novo:** mudanças tecnológicas nas relações de trabalho. Tese de Livre Docência - UNICAMP, 1996

_____. **Mulheres no Trabalho Bancário** - Difusão Tecnológica, qualificação e relações de gênero. São Paulo: Edusp. Fapesp, 1998.

_____. **O processo de Feminização do trabalho Bancário em um contexto altamente informatizado:** uma conquista Social? Unicamp – FE, Campinas, SP, 1994.

SILVA, B. E. **Estratégias de qualidade e produtividade na fabricação de carros no Brasil e Inglaterra.** In: Seminário Interdisciplinar – padrões tecnológicos e políticas de gestão: processos de trabalho na indústria brasileira, 1988.

SOARES, V. (1994) **Movimento de mulheres e feminismo: evolução e novas tendências.** Estudos Feministas, Núm. Esp. 2º sem.

SCHMITZ, H. **Small firms and flexible specialization in developing countries.** In Spath, B (ed). Small Firms and Development in Latin America, International Institute for Labour Studies, Geneva., 1993.

SCHWARTZMAN, S. **Pobreza, exclusão social e modernidade:** uma introdução ao mundo contemporâneo. São Paulo: Augurium, 2004.

SINGER, P. **Desemprego e exclusão social.** São Paulo em perspectiva, vol. 10 n. 1. São Paulo, Fundação Seade, 1999

STIGLITZ, J. **A era Pós-Consenso de Washington.** Revista Desafios do desenvolvimento – SBS. N. 1 N. York, 2003.

TAVARES, M. C. **De La substitucion de Importaciones al capitalismo Financeiro.** 2ª ed. México: Fondo de Cultura Econômica, 1980.

TROSTER, R. L. (1996) **Overbanking no Brazil.** (Mimeo); FIPE_USP: Relatório Final.

VALLE, R. (1994) **Modernização industrial e exclusão social.** Rio de Janeiro: Coppe. (Mimeo)

VARGAS, N. (1985) Gênese e Difusão do Taylorismo no Brasil, **Revista Ciências Sociais Hoje**, São Paulo, ANPOCS/Cortez.

VENCO, S. **Telemarketing nos Bancos: o emprego que desemprega**. Campinas, SP: Unicamp, 2003.

_____. **A formação profissional em São Paulo: Avanços e maquiagens**. Apresentação de trabalho/conferência – palestra, 1999.

VENEZULELA, M. E. Igualdade de oportunidades e discriminação de raça e gênero no mercado de trabalho no Brasil. IN: **Brasil: abertura e ajuste do mercado de trabalho no Brasil**. Políticas para conciliar os desafios de emprego e competitividade, 1999.

WEBER, M. **Os pensadores**. 3 ed. São Paulo: Abril Cultural, 1985.

WOOD. S. **The degradation of Work?** London: Hutchinson, 1984.

WOMACK, James P.: JONES, Daniel T. & ROOS, Daniel. **A Máquina que mudou o mundo**, trad. Ivo Korylowski, 6º ed., Rio de Janeiro, Campus, 1992.

RAIZ/ 2002 – PESQUISAS. **RAIZ/ 2004 - www.bcb.gov.br www.febraban.org.br**

Dr. Roberto Luiz Troster (www.abbc.org.br/palestras)

ZARIFIAN, P. **Hypothèses sur le rapport entre socialisation et productivité dans une approche en termes de classe sociales**. In; Colloque formes de mobilization salariale et theorie du salariat. Amiens, mars. 1985

ROTEIRO DE QUESTÕES UTILIZADAS PARA AS ENTREVISTAS

1- Dados gerais sobre os entrevistados

- Nome, estado civil, idade e nível de escolaridade
- Local de nascimento

2- Conta-me seu nome, sua idade e nível de escolaridade?

Elaine – Me conta um pouco de você, sua trajetória profissional antes de entrar no banco.

Elaine – E esses empregos te ajudaram de que forma no trabalho bancário?

Elaine – Em que área você trabalhou logo que entrou no banco e em que função? Conta-me um pouco?

Elaine – E o que você fazia nessa função?

Elaine – Conta-me da sua trajetória profissional no banco.

Elaine – Qual a função de um regional ou de um superintendente? Você sabe me dizer?

Elaine – Para ser regional ou superintendente quais competências são necessárias?

Elaine – Diga-me: você estuda ainda?

Elaine – Vocês têm que ficar à disposição do banco dia e noite?

Elaine – Vocês viajam muito? Mensura pra mim quantas vezes por semana ou mês.

Elaine – Vocês foram contratados de fora ou fizeram carreira interna?

Elaine – E por que você optou por trabalhar no banco? Você gosta de trabalhar no banco?

Elaine – Durante esse tempo de trabalho, você desenvolveu alguma doença relativa ao trabalho bancário, como gastrite/LER? E por quê?

Elaine – Conta-me: você era casada quando entrou no banco? E não tinha filhos?

Elaine – E hoje?

Elaine – Qual o verdadeiro horário de trabalho seu dentro do banco?

Elaine – Que aptidões você julga ter para se diferenciar de tantos e ocupar um cargo de tamanha importância no banco?

Elaine – Você sabe qual o sistema de promoção do seu banco?

Elaine – A Chefia interfere de que maneira no controle do trabalho de cada funcionário?

Elaine – Mas os funcionários tem autonomia para desempenhar o trabalho ou eles recebem orientações a todo instante da chefia?

Elaine – Vocês têm que cumprir ou atingir metas?

Elaine – Você acha que as mulheres que estão no banco há mais tempo tiveram alguma dificuldade nos processos de ascensão?

Elaine – Você está há quanto tempo nesta função?

Elaine – Quem faz faculdade tem melhor chance dentro do banco para obter uma promoção?

Elaine – Será que tem perspectivas para os trabalhadores (as) bancários (as) fora do banco?

Elaine – Eu queria que me contasse como se destacar para estar em funções de *status*?

Elaine – Você já viu alguma dificuldade hoje para alguma mulher ocupar um cargo de *status* no banco?

Elaine – E você acha que no Banco homens e mulheres têm a mesma oportunidade de ascensão?

Elaine – Agora vamos falar um pouco de Promoção. O que você acha da política de promoção deste banco? É por desempenho ou não? Escolaridade ou não? Indicação ou não?

Elaine – Você já viu alguém ser indicado sem desempenho merecido, chega a ter isso aqui no banco?

Elaine – Agora diz uma coisa pra mim, por exemplo, se abrir uma vaga de assistente de negócios, ou outro cargo que te interessa, como você fica sabendo da vaga? Alguém vem e te fala, é fixado em um quadro, como é?

Elaine – E para vagas de gerente ou outros cargos, como é feita a escolha?

Elaine – Agora, diga-me, o banco oferece cursos de aperfeiçoamento ou formação para os funcionários? Que tipos de cursos são oferecidos?

Elaine – São obrigatórios?

Elaine – Quais os funcionários que farão o curso, quais critérios são utilizados?

Elaine – Onde são feitos os cursos?

Elaine – Agora diz para mim: qual o impacto desses cursos nas promoções?

Elaine – Para o banco, tem algum tipo de pontuação na execução desses cursos? Os bancários ganham pontos?

Elaine – Esses cursos com nível superior conta para uma promoção?

Elaine – Se existir uma vaga na hora da promoção entre um homem “menos qualificado” e uma “mulher mais qualificada”, o banco faz distinção?

Elaine – Qual o requisito que o banco procura na mulher que não consegue encontrar? E nos homens para os cargos de gerente de contas, jurídico etc.?

Elaine – Tem superintendente mulher no seu banco?

Elaine – Por que você acha que, de um tempo pra cá, observamos muitas mulheres na gerência das agências bancárias?

Elaine – O trabalho bancário é um trabalho estressante na sua opinião?

Elaine – Por que, então, tem aumentado o número de bancários com problemas de gastrite e psíquico?

Elaine – Existe alguma ficha ou registro que avalia a função de gerente e desempenho do cargo?

Elaine – Mas o bancário responde para seu superior algum tipo de avaliação?

Elaine – E como as pessoas ou os outros funcionários do banco vêem essa avaliação?

Elaine – O funcionário fica marcado com algum ponto negativo, quando não atinge a meta exigida pelo banco?

Elaine – Diga-me: no que as metas ajudam na avaliação e como é? Cada cargo tem sua meta?

Elaine – E quando é um trabalho em equipe e os funcionários não conseguem atingir a meta, o que acontece?

Elaine – Tem alguma política de treinamento para a equipe? E o que você acha?

Elaine – Como você vê a vida no sentido de aspirações profissionais dentro do banco para uma mulher que é casada com filhos?

Elaine – Nos últimos tempos, houve um aumento grande de mulheres no setor bancário. O que você acredita ser o motivo pelo qual os bancos quiseram contratar mais mulheres?

Elaine – Você acredita que o trabalho bancário é o trabalho ideal para as mulheres?

Elaine – Agora me diga uma coisa: a pessoa que manda na agência ou no seu setor é homem ou mulher? E o superintendente da sua região, é homem?

Elaine – O que você acha da chefia feminina?

Elaine – E você acredita que a mulher, quando está de licença maternidade, ela fica tranqüila em relação à volta ao trabalho e garantia de emprego?

Elaine – E, na sua opinião, o que leva a mulher ascender na carreira profissional? E o que a impede?

Elaine – Como você avalia a hierarquia baseada por mulheres, quando elas ocupam um cargo de *status* nos bancos? São melhores que os homens? Ajudam as mulheres?

Elaine – Legal. Das coisas que você já me falou, gostaria de acrescentar algo sobre o banco ou sobre sua experiência profissional?

Elaine – Legal. Valeu... Mas eu tenho ainda uma última pergunta. Se você ganhasse bônus, mesada, herança ou qualquer outra fonte que daria simplesmente pra ficar em casa, você ainda trabalharia fora?

Elaine – Que bom, eu gostei muito, obrigada!