

Raimundo Miguel dos Reis Pereira

Reestruturação produtiva, inovações tecnológicas nos bancos
nas décadas de 1980 e 1990: mudanças no perfil do
trabalhador bancário em Belém.

BELÉM

Universidade Federal do Pará

2007

Raimundo Miguel dos Reis Pereira

Reestruturação produtiva, inovações tecnológicas nos bancos nas décadas de 1980 e 1990: mudanças no perfil do trabalhador bancário em Belém.

Dissertação apresentada ao Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais da Universidade Federal do Pará, como requisito parcial à obtenção do título de mestre em Sociologia.

Área de concentração: Sociologia

Linha de pesquisa: Trabalho e Globalização

Orientadora: Prof^a Dra. Angélica Alberto - UFPA

Belém
Universidade Federal do Pará
2007

Pereira, Raimundo Miguel dos Reis. Reestruturação produtiva, inovações tecnológicas nos bancos nas décadas de 1980 e 1990: mudanças no perfil do trabalhador bancário em Belém. 2007.

Palavras chave: reestruturação produtiva, inovações tecnológicas, terceirização, competências, polivalência, multifuncionalidade.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais

Dissertação intitulada “Reestruturação produtiva, inovações tecnológicas nos bancos nas décadas de 1980 e 1990: mudanças no perfil do trabalhador bancário em Belém”, de autoria do mestrando Raimundo Miguel dos Reis Pereira, aprovada pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:

Professora Dra. Angélica Alberto – Orientadora

Professor Dr. David Ferreira Carvalho - Examinador

Professora Dra. Andréia Chaves Bitencourt - Examinadora

Professora Dra. Cristina Alves Manesch - Suplente

A minha avó (post mortem), minha mãe,
tios, primos, esposa e filhos.

AGRADECIMENTOS

Dos muitos que ajudaram a tornar realidade este trabalho destaco o companheiro de muitos anos de luta, José Marcos Araújo, que em seu nome agradeço ao Sindicato dos Bancários onde encontrei vários companheiros interessados e preocupados em interpretar a realidade dos trabalhadores bancários e do mundo do trabalho como os companheiros Ewerton Silva e Roberto Ferreira. Ao professor Ronaldo Lima que também opinou e indicou-me caminhos. À minha esposa Socorro Pereira que pacientemente ajudou-me a resolver problemas operacionais em virtude da minha profissão como professor atuando no interior do estado, Conceição do Araguaia. À Universidade Federal do Pará que como instituição pública tem tentado prezar pela qualidade de ensino. Eu não poderia esquecer dos meus professores da graduação da UFPA que enfrentam as vicissitudes de um país que teima em querer ser grande, mas ainda não valoriza como governo um dos principais suportes para que isso se torne realidade que é a educação em todos os níveis. Agradeço ao amigo paciente Fabio Castro que deu valorosa contribuição doando parcela considerável do seu tempo para dar opiniões e ajudar-me a corrigir erros de estrutura.

Obviamente que um trabalho como este o pesquisador envolve tanta gente que a memória não poderia postar todas as pessoas. Portanto, desejo a todos aqueles, que de algum modo contribuíram com o trabalho sintam-se homenageados.

Fraternais Abraços a todos.

“Para o trabalhador, a função produtiva de sua força de trabalho só se torna possível a partir do momento em que, em virtude da venda, ela é posta em combinação com os meios de produção. Antes de ser vendida, ela existe, portanto, dissociada dos meios de produção, das condições objetiva de sua função”. (Marx, O Capital livro 2: 44)

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo demonstrar que a reestruturação produtiva bancária no Brasil, nas décadas de 1980 e 1990, com foco para a realidade em Belém, é resultado de um conjunto de eventos econômicos, sociais e políticos em nível internacional com sérias repercussões no mundo do trabalho. O trabalho percorre tentando compreender os impactos da reestruturação produtiva nos bancos com ênfase para a questão do emprego, envolvendo a automação e a lógica flexível na relação dos direitos; a mudança de perfil dos trabalhadores bancários por conta das transformações do modelo de produção em nível geral no mundo do trabalho. Estas mudanças vieram acompanhadas de um desenvolvimento rigoroso de organização do trabalho, que consistiu em um processo complexo de mudanças no sistema produtivo com a introdução de novas tecnologias para aumentar a produtividade e diminuir a intervenção humana na produção e serviços, ocorridos nas últimas décadas no contexto da crise estrutural do capitalismo. O foco específico tenta responder como transformações interferiram no trabalho bancário, mudando o perfil dos trabalhadores, diminuindo, deste modo, a intervenção dos bancários nas tarefas, o que redundou em desemprego, precarização do trabalho e novas qualificações, como a polivalência funcional, novas competências para os bancários se enquadrarem às exigências do mercado e trabalho.

SUMMARY

This work has as objective to demonstrate that the banking productive reorganization in Brazil, in the decades of 1980 and 1990, with focus for the reality in Belém, is resulted of a set of economic events, social and politicians in international level with serious repercussions in the world of the work. The work covers trying to understand the impacts of the productive reorganization in the banks with emphasis for the question of the job, being involved the automation and the flexible logic in the relation of the rights; the change of profile of the banking workers on account of the transformations of the model of production in general level in the world of the work. These changes had come folloied of a rigorous development of organization of the work, that consisted of a complex process of changes in the productive system with the introduction of new technologies to increase the productivity and to diminish the intervention human being in the production and services, occurrences in the last few decades in the context of the structural crisis of the capitalism. The specific focus tries to answer as transformations had intervened with the banking work, changing the profile of the workers, diminishing, in this manner, the intervention of the bank clerks in the tasks, what it resulted in unemployment, precarização of the work and new qualifications, as the functional polyvalence, new abilities for the bank clerks to be fit to the requirements of the market and work.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
CAPÍTULO I – A condição Social do trabalho	17
CAPÍTULO II - A Reestruturação produtiva e as inovações tecnológicas na produção e na organização do trabalho	26
2.1. A reestruturação produtiva no Brasil	26
2.2. Alguns Modelos de Reestruturação Produtiva	36
2.3. Novos atores e novos papéis: como fica o sindicato?	44
CAPÍTULO III - Reestruturação produtiva dos bancos no Brasil	54
3.1. As dimensões da crise no setor bancário	75
CAPÍTULO IV - A Reestruturação Produtiva nos bancos de Belém nas décadas de 80 e 90: em foco, o Banco Itaú	78
4.1. Breve números do Itaú	79
4.2. A reestruturação produtiva do Banco Itaú: efeitos no trabalho bancário em Belém	80
CONSIDERAÇÕES FINAIS	108
REFERÊNCIAS	114

INTRODUÇÃO

Os fatores geradores da crise global do sistema capitalista, a partir de meados da década de 70, são vistos como responsáveis por mudanças organizacionais e de gestão da produção que mudaram o mercado de trabalho e os requisitos necessários para a aquisição de mão-de-obra. De acordo com a maioria dos autores que estuda sobre esse período, as reentrâncias da crise se prolongam durante parte da década de 80, o que exigiu dos consultores das empresas capitalistas tratarem com maior vigor a execução do novo modelo flexível de produção, do comportamento dos trabalhadores, da organização e gestão produtiva e de serviços.

A reestruturação produtiva surge como modelo para minimizar e/ou zerar os níveis agravantes da crise capitalista. Neste sentido, uma questão é dada como certa em todos os autores que manuseiam teoricamente com o assunto: quem perdeu mais com o trabalho precarizado-flexível foram os trabalhadores. E este é o apêndice central que o problema deste trabalho julga ser necessário aprofundar, relacionando os seguintes aspectos: os impactos da reestruturação produtiva nos bancos com ênfase para a questão do emprego, envolvendo a automação e a lógica flexível na relação dos direitos; a mudança de perfil dos trabalhadores bancários por conta das transformações do modelo de produção em nível geral no mundo do trabalho; a constatação de que a produção sobre o tema na Região Norte ainda está em processo, especificamente em Belém; e o fato de que não foram produzidos estudos que coloquem em relevância um dos bancos privados que, nacionalmente, teve êxito nos ajustes produtivos, o Banco Itaú¹.

Desse modo, o objetivo que mobiliza a realização deste trabalho se expressa no modo de dialogar com a realidade específica à luz das implicações mais gerais que mudaram a face do trabalho e possibilitaram aos vários autores tratar da reestruturação produtiva como sustentação do capitalismo contemporâneo, questionando como esta reestruturação foi colocada em prática no setor bancário, no Brasil e em Belém, nas décadas de 80 e 90. E como essas mudanças abriram caminhos para as transformações do modo de gestão, organização do trabalho e as implicações que a introdução das novas tecnologias causou aos trabalhadores. Transformações estas que acentuaram a exigência de novos perfis ao trabalhador bancário.

¹ Neste sentido, uma questão é necessário deixar clara: o Banco Itaú nunca teve e não tem uma política estratégica para suprir deficiências ou acentuar conquistas regionalizadas, seja no aspecto organizacional e de gestão, incorporação de tecnologia ou nas questões relacionadas à formação de quadros profissionais Sua política de administração é centralizada e definida desde 1959, segundo o DVD institucional em comemoração aos 60 anos do Itaú.

Estes questionamentos implicam em tentar responder a questões específicas que a tarefa reclama no sentido de diminuir o ângulo da lente de observação - que é objeto de estudo do último capítulo deste trabalho - relacionado às modificações ocorridas no Banco Itaú, tendo como referência a análise das novas formas de organização e gestão do trabalho introduzido naquela instituição. Transversando as referências teóricas dos autores articulados durante todo o estudo.

Durante a pesquisa realizada, compreendeu-se que a reestruturação produtiva tem como significado, grosso modo, as mudanças de modelos de gestão e organização do trabalho que se iniciam com as representações organizacionais aplicadas por Taylor e Ford nas fábricas na Inglaterra e Estados Unidos, respectivamente, com o objetivo de maximizar lucros e produtividade por meio da diminuição do tempo de trabalho aplicado ao processo de produção.

Mas esta definição, por si só, não responde a questão de forma ampla e, portanto, caiu em uso por não estar acompanhada e por não expressar a complexidade que a reestruturação produtiva transformou o “mundo do trabalho” e os novos comportamentos sociais, culturais e econômicos dos trabalhadores e do trabalho global. Global não apenas no sentido generalizante da expressão, mas, sobretudo, da condição de mudar o mundo e afetar as especificidades locais.

A reestruturação produtiva bancária tem sido objeto de pesquisa por amplos setores de estudiosos da sociologia que estão atentos às mudanças no mundo do trabalho e os efeitos que os instrumentos mantenedores do sistema têm causado aos trabalhadores.

Os aspectos que envolvem o tema são amplos e geradores de controvérsias, principalmente, quando a atenção se dirige para os conceitos que devem se adequar à realidade objetiva, como as inovações tecnológicas, precarização, saber bancário, habituação no processo de adequação às novas tarefas bancárias, produção, organização e gestão flexível do trabalho bancário e terceirização, qualificação e competências, perfil e reestruturação produtiva, compreendidas, também, como modelo ideológico de dominação.

No geral, a dissertação procurou dar tratamento aos objetivos traçados relacionando-os às várias gradações teóricas que dialogam sobre a reestruturação produtiva bancária relacionada às mudanças de perfil destes trabalhadores.

Os vários autores que estudaram a reestruturação produtiva bancária chegaram à constatação que as mudanças deixaram um acentuado rastro de precarização no trabalho. E de outro modo, a reestruturação produtiva bancária não se limita a causar efeitos na

materialidade do trabalho, se expande intrometendo-se na subjetividade dos trabalhadores, afetando o processo cognitivo, os valores éticos, morais e da ontologia do ser humano.

A percepção é que o modelo de acumulação flexível reedita o trabalho produtivo permitindo que as novas tecnologias dominem o processo do trabalho para potencializar a produtividade e minimizar a intervenção humana na produção, transformando o processo de ajustamento da mão-de-obra ao novo paradigma produtivo, para constituir exigências de novas habilidades para o trabalhador se manter no mercado de trabalho. Em termos gerais, as novas qualificações acentuam a multifuncionalidade e a polivalência que foram e, ainda hoje, são fatores de diferenciação para possibilitar ao trabalhador se manter na competição e garantir a sua condição de empregabilidade.

Assim sendo, este estudo de pesquisa foi um desafio que exigiu reconhecer que o processo de socialização pelo trabalho já não é algo que pode ser aceito ou discutido sem uma minuciosa atitude de ofício, tentando compreender o “mundo” complexo da Sociologia do trabalho.

De outro modo, não se pode permitir, enquanto pesquisador, não ter o que Husserl cunha de “a consciência do tempo” na tentativa de unificar uma multiplicidade de fenômenos sociais em um único objeto de pesquisa (diminuir o ângulo da lente), dando conta de interpretar e compreender o “mundo do trabalho” sem que ele seja apenas uma sucessão descontínua da realidade, mas um fato temporal e contínuo. Ou seja, o “presente vivo”, onde já envolve certa extensão temporal, inclui, além do “agora”, um “passado imediato” e um “futuro próximo” (MOURA, 2007:12).

Nos capítulos que se seguem, algumas questões referentes à pesquisa precisam ser acentuadas como justificativas para as possíveis lacunas deixadas no processo de “colisão” das várias interpretações e dos resultados quantitativos, principalmente nos dados referentes à realidade local (Belém). São elas:

Primeiro, nas décadas de 80 e 90, o principal instrumento de organização dos trabalhadores bancários não sistematizou documentos, apesar de existirem os dados que arrolassem a luta sindical com as novas mudanças no trabalho bancário (reestruturação produtiva). Por isso, não trabalhamos com material bibliográfico: houve entrevistas com sindicalistas que vivenciaram as lutas desenvolvidas nas décadas de 80 e 90, recapturando da memória dos entrevistados as informações necessárias para sustentar o trabalho de pesquisa. Os sindicalistas, apenas há cerca de cinco anos (2003 até a finalização deste trabalho), vêm desenvolvendo uma árdua tarefa de atualizar e sistematizar dados relacionados às décadas de 80 e 90. Por isso, há uma insuficiência (não uma ausência) documental.

Segundo, no processo de composição do projeto e no estudo das referências bibliográficas detectou-se uma acentuada associação da reestruturação produtiva com a terceirização como forma de precarização do trabalho bancário, isso em âmbito nacional. Mas, nas entrevistas, conversas e nas referências bibliográfica (materiais institucionais do Itaú) não houve relato da existência determinante da terceirização no Banco Itaú. Serviços secundários, ao objeto deste trabalho, são terceirizados como: vigilância e serviços gerais. Por isso, quando afunilamos para o trabalho no Banco Itaú, será observada a ausência da discussão da terceirização como determinante na reestruturação produtiva do banco em tela, mas esta é uma questão muito particular, pois, na maioria dos bancos, a terceirização é fator relevante para a precarização do trabalho bancário.

Terceiro, conduzimos as entrevistas dando um tratamento objetivo, pois não nos interessou a quantidade dos entrevistados, mas sim se as informações passadas eram relevantes ao trabalho. Por exemplo: antes das entrevistas, foram realizadas várias conversas onde, nestas, constatamos que sobre organização do trabalho e gestão, exigência de perfil e rotina de trabalho as informações se repetiam e, para qualificar os resultados, optou-se em transcrever as entrevistas que prezaram pela riqueza de informações. De todo modo, ainda houve muita dificuldade para entrevistar devido à recusa dos bancários em dar as informações ou, simplesmente, preencher um questionário. Talvez isso se deva a pouca pesquisa direta no setor, deixando receio do trabalhador de comprometer-se com as declarações prestadas e colocar em risco seu emprego, o que é perfeitamente compreensível.

Quarto, o Banco Itaú é uma instituição centralizada nacionalmente, o que não é diferente de outras instituições bancária, mas o setor que seria importante para a pesquisa direta sobre organização, gestão e exigência de perfil, que é o RH da empresa, que não tem sede em Belém, localiza-se na cidade de Recife, o que nos obrigou a contar apenas com o resultado das entrevistas, documentos do DIEESE e consultas ao sítio da instituição na internet. Assim sendo, as lacunas deverão ser objetos de continuação deste trabalho em outro momento em que o tempo seja dilatado e permita empreender uma pesquisa insistente ao objeto de pesquisa.

Conduzido por várias referências, já inicialmente esclarecidas, e para acentuar a linha de pesquisa em relevo, Trabalho e Globalização, o primeiro capítulo desta dissertação é dedicado a tratar inicialmente sobre a importância das transformações capitalista na indústria, como tentativa de desvendar os instrumentos que o capitalismo moderno utiliza para dar sentido social e econômico ao sistema. O objetivo é manejar a referência teórica central que norteará todas as afirmações e conclusões a cerca da questão do conceito (ou categoria) de

trabalho como condição central de socialização e transformação do ser social através do trabalho. Trabalho que o capitalismo moderno revolucionou multiplicando as tarefas, mas diminuindo o tempo de trabalho e conduzindo a produção à técnica a favor da produtividade com menores custos e que aliena(va) o trabalhador do processo social de produção. Este capítulo ficaria incompleto, mesmo que limitado, se não houvesse o cuidado de apresentar outras posições teóricas que proporcionem a classificação diferencial sobre o conceito de trabalho em Habermans e Lukács, mas mantendo a estrutura marxiana como conceito condutor da dissertação.

No segundo capítulo, procura-se tratar sobre a reestruturação produtiva e as inovações tecnológicas do ponto de vista mais geral e, especificamente, há uma subdivisão que apresenta três questões basilares para compreendermos o processo: a reestruturação produtiva no Brasil, os modelos de reestruturação produtiva e os novos atores e novos papéis. Esse último assunto é dedicado a tratar sobre os sindicatos, procurando tornar inteligível esse processo na luta dos bancários por melhores condições de trabalho. Na primeira parte, a tentativa é apresentar o conceito de trabalho em sua forma concreta, estabelecendo os elos históricos relacionados às décadas de 80 e 90 e os efeitos sociológicos que precipitaram o capitalismo a submergir a uma grave crise na década de 70 e, para em seguida (80 e 90), encontrar os desfecho dos nós da crise através do instrumento da reestruturação produtiva e das inovações tecnológicas.

Obviamente, que o fato do capitalismo emergir da crise anterior a 80 e 90 não significa suspeitar que os mecanismos de organização e gestão do trabalho conduziram a benefícios relevantes para a sociedade, pois estava sendo modificado apenas o modelo de organização (taylorista-fordista) que passou por várias transformações ao longo da história moderna. Era, portanto, a velha racionalidade moderna sendo estrategicamente conduzida a uma nova racionalidade (confundida muitas vezes com a pós-modernidade) sendo mais uma vez posta para ser adaptada e, assim, lançar o salva-vidas ao capitalismo em crise.

Na segunda parte do capítulo II, os modelos de reestruturação produtiva são resgatados para identificar e reforçar a idéia suporte que apresenta o processo histórico que levou as décadas de 80 e 90, de lado a lado pelos teóricos, a construir um conjunto de nomenclaturas e constructos que deram a essência ao toylorismo, fordismo, toyotismo, neotaylorismo, neofordismo e pós-fordismo etc.. As várias interpretações sociológicas expressas no conceito de reestruturação produtiva juntar-se-ão às especificidades da organização e gestão do trabalho no Brasil.

O fundamental é que o processo de socialização agregado aos modelos contém aspectos de regressividade histórica, por não ter permitido certo grau de contestação dos

modelos pela sociedade, principalmente pelos sindicatos que foram amordaçados por um conjunto de leis anti-greves, fortalecendo e reconhecendo que os sindicatos foram mais de negociação de vantagens salariais principalmente, e menos de tentar enxergar o que estava por trás do modelo de reestruturação produtiva flexível apresentada pelas indústrias e instituições de serviços, incluindo os bancos. Por isso, esse assunto é tratado na terceira parte do capítulo II.

No terceiro capítulo, são tratadas duas questões que principiam o afunilamento da dissertação que tem como objetivo tratar, especificamente, sobre a reestruturação produtiva bancária, demonstrando o paralelismo do processo do desenvolvimento da indústria moderna com os bancos, transformando-os em importante instrumento de valorização do capital circulante e, por outro lado, procurará compreender em que modelos de organização do trabalho o sistema bancário se inspirou.

Digo sistema bancário porque o modelo de reestruturação produtiva bancária não criou processos de organização e gestão da produção respeitando as especificidades regionais. Neste sentido, justifica-se a parte que trata das dimensões da crise no setor bancário nas décadas de 80 e 90 por se tratar da identificação da reestruturação produtiva, acompanhada de novas exigências de perfil e da alteração significativa da correlação de forças entre bancários e banqueiros, apresentado os novos desafios que a categoria bancária tem no presente-futuro. Neste sentido, segundo o documento ainda inédito, produzido em 2003 pelo Sindicato dos Bancários do Pará denominado “Memória e “fazer-se” do Sindicato dos bancários do Pará e Amapá / 1933-2003”, define a década de 90:

Para a categoria bancária, um desafio ainda mais instigante e, por isso árduo, dado o processo em curso de alteração da política mundial com reflexos brutais no sistema financeiro nacional, alterando a correlação de forças entre os sujeitos e as classes sociais e o quadro geral das denominadas lutas políticas a partir da geopolítica dos anos 90. Um quadro que vem provocando mudanças estruturais na força de trabalho, gerando impactos contundentes aos trabalhadores do sistema financeiro. O processo de modernização dos bancos e a alternâncias de funções, bem como o evolutivo processo de terceirização ferem no âmago a composição da identidade bancária. Um processo de arrebatamento de almas que objetivou o nivelamento de homens e mulheres ao senso comum do conformismo, epidemicamente afetados pela “normose social” (CASSIO org. 2003)

Por fim, o quarto capítulo tenta cumprir a missão de estabelecer os nexos concretos da realidade objetiva do trabalho bancário com as teorias desenvolvidas, relacionadas às mudanças da organização, gestão do trabalho bancário e a introdução das inovações tecnológicas no setor. Tendo como ponto convergente verificar as mudanças ocorridas no

Banco Itaú, analisando as novas formas de organização que afetaram as relações de trabalho e as suas conseqüências naquela instituição bancária e, principalmente, nos trabalhadores bancários.

CAPÍTULO I - A condição Social do Trabalho

E como nos homens envolvidos – tanto no capitalista e no ideólogo como no operário – a realidade já não pode deixar de ser representada a essa mesma luz (na imagem, na consciência), vemos as “coisas” sobre que se pretendia que pacificamente e naturalmente aqueles agissem erigir-se em “fetiches dotados de alma e vontade próprias”, assumirem o vulto de que se tinha despojado os agentes da produção para se tornarem funcionários anônimos do capital e do trabalho, da mesma forma que o homem projeta no firmamento religioso os fantasmas da sua condição terrena e se ajoelha perante eles antes de poder abatê-los e retornar assim posse de si próprio. Nesta inversão do sujeito no objeto e vice-versa, nesta personificação das coisas e coisificação das pessoas está o sentido da alienação do trabalho e, portanto, da natureza humana.

Bruno Maffi (Introdução à Edição Italiana do Capital –
Capítulo Inédito)

Os bancários fazem parte do mundo do trabalho. Um universo onde as mudanças ampliam a compreensão e a tradução de novos modelos de organização do trabalho. Ou seja, a mudança de perfil do trabalhador acompanha indissolavelmente os modelos totalizantes relacionados ao avanço da tecnologia e aos padrões de organização e gestão do trabalho de reprodução e acumulação capitalista.

Neste sentido, este primeiro capítulo tentará apresentar uma visão mais ampla a respeito do desenvolvimento do trabalho e os instrumentos tecnológicos que permitiram a evolução das forças produtivas, perfilando, em seguida, os pensamentos de Marx e marxiano sobre os conceitos acerca da centralidade do trabalho, refletindo quanto ao perfil do trabalhador.

Marx já indicava em “*O capital*” – sua obra de maior fôlego – que o desenvolvimento da maquinaria concorria significativamente para a diminuição de parte do dia de trabalho da qual o trabalhador precisa para sua subsistência e, a outra parte, o capitalista se apropriava sem pagar ao profissional. Apontava que o objetivo do capital, ao introduzir novas tecnologias, era o desenvolvimento das forças produtivas ao trabalho, fim para baixar os custos da produção de mercadorias e meio para produzir mais-valia (MARX, 2006. p. 427).

Com o fim da cooperação artesanal, a indústria moderna surgiu modelando a divisão social do trabalho tendo como instrumento a maquinaria que objetivava transferir valor ao produto à custa das forças produtivas.

As conclusões de Marx estavam baseadas em sua convicção de que a força de trabalho revoluciona o modo de produção da manufatura à indústria moderna, ferramenta manual e máquinas que, com o desenvolvimento da produção, concorreram para o desfecho de uma construção mais complexa para definir o processo produtivo.

Deste modo, se por um lado podemos concluir que a produtividade e a mais-valia aumentam com a maquinaria e que a tendência seria trabalhar menos tempo, por outro se percebeu que quanto menos tempo se levava para produzir, mais o capitalista prolongava a jornada de trabalho e, ao mesmo tempo, essas mudanças trouxeram conseqüências imediatas que afetaram o trabalhador, tornando secundária a força muscular e, ao incorporar o conhecimento do trabalhador na máquina, permitiu a secundarização da ação e da criatividade humana no trabalho.

É justificado que as novas tecnologias empregadas como instrumentos para aumentar a produção é uma realização evidente. Porém, por mais que maximize a produtividade do trabalho, a maquinaria consegue com o prejuízo do trabalho necessário e com o resultado da redução do número de trabalhadores empregados. Ou seja, Marx, ao analisar o processo de aplicação da maquinaria na produção capitalista moderna, exalta a situação revolucionária da conquista e a “nova” condição social do trabalho na produção. Entretanto, por outro lado, atesta que a situação desemprega trabalhadores substituídos pelas máquinas. Afirma textualmente Marx:

A aplicação capitalista da maquinaria cria motivos novos e poderosos para efetivar a tendência de prolongar sem medida o dia de trabalho e revoluciona os métodos de trabalho e o caráter do organismo de trabalho coletivo de tal forma que quebra a oposição contra aquela tendência. Demais, ao recrutar para o capital camadas da classe trabalhadora que antes lhe eram inacessíveis e ao dispensar trabalhadores substituídos pelas máquinas, produz uma população trabalhadora excedente compelida a submeter-se à lei do capital (MARX, 2006.p.465) .

Historicamente, do século XVII ao século XIX, o trabalho humano foi posto à prova com as constantes descobertas de máquinas que aumentavam a produção. É claro que a luta entre trabalhadores e capitalistas tem origem do próprio surgimento do capital, mas, segundo Marx, “só a partir da introdução da máquina, o trabalhador passa a combater o próprio instrumento de trabalho, a configuração material do capital” (Idem. 488).

As conseqüências são sentidas também no processo de seleção que não tem exatamente a finalidade de reduzir o número de trabalhadores necessários para a produção,

mas a troca de uma categoria de indivíduos por outras, isto é, os mais hábeis pelos menos hábeis (idem. 493).

Outra ordem de efeitos localiza-se na manufatura moderna que degrada o trabalho humano e introduz a jornada excessiva de trabalho nas fábricas, institui o trabalho em domicílio, constituindo, segundo Marx, uma retaguarda da indústria moderna, o que conhecemos atualmente como terceirização das atividades produtivas (Idem. 529).

O fim da divisão primitiva manufatureira que se inicia com o emprego do vapor na maquinaria aprisiona ainda mais o trabalhador em tarefas parciais, elimina substancialmente a visão do todo no trabalho, transformando o trabalhador “no acessório consciente de uma máquina parcial” e o desenvolvimento das forças produtivas e da maquinaria concorre “acentuando mais a contradição entre a divisão manufatureira do trabalho e a natureza da indústria moderna” (Idem, 549).

Em longo parágrafo, Marx desvenda o capitalismo moderno e os instrumentos que propiciaram o desenvolvimento na produção. A sua análise do desenvolvimento histórico da produção atesta que o artesanato e a manufatura subordinavam o produtor a um determinado ramo restrito da produção. Já a indústria moderna revoluciona o trabalho decompondo a atividade produtiva em multiplicidade de tarefas, e cada ramo especial da produção encontra uma forma técnica vantajosa, mas que, lentamente, ao aperfeiçoá-la, cristaliza-se ao chegar à maturidade, porque o interesse é revolucionar a técnica para encontrar uma forma ótima de produção que proporcione ao capitalista maior produtividade com menos custos. Sublinha Marx:

A indústria moderna rasgou o véu que ocultava ao homem seu próprio processo social de produção e que transformava os ramos de produção naturalmente diversos em enigmas, mesmo para aquele que fosse iniciado num deles. Criou a moderna ciência da tecnologia o princípio de considerar em si mesmo cada processo de produção e de decompô-lo, sem levar em conta qualquer intervenção da mão humana, em seus elementos constitutivos. As formas multifárias, aparentemente desconexas e petrificadas do processo de produção se decompõem em aplicações da ciência conscientemente planejadas e sistematicamente especializadas segundo o efeito útil requerido. A tecnologia descobriu as poucas formas fundamentais do movimento, em que resolve necessariamente toda a ação produtiva do corpo humano, apesar da variedade dos instrumentos empregados, do mesmo modo que a mecânica nos faz ver, através da grande complicação da maquinaria, a contínua repetição das potências mecânicas simples. A indústria moderna nunca considera nem trata como definitiva a forma existente de um processo de produção. Sua base técnica é revolucionária, enquanto todos os modos anteriores de produção eram essencialmente conservadores. Por meio da maquinaria, dos processos químicos e de outros modos, a indústria moderna transforma continuamente com base na técnica de produção, as funções dos trabalhadores e as combinações sociais do processo de trabalho. Com isso, revoluciona constantemente a divisão do trabalho

dentro da sociedade e lança ininterruptamente massas de capital e massas de trabalhadores de um ramo da produção para outro. Exige, por sua natureza, variação do trabalho, isto é, fluidez das funções, mobilidade do trabalhador em todos os sentidos. Entretanto, reproduz em sua forma capitalista a velha divisão do trabalho, com suas peculiaridades rígidas (Idem: 551-552)

Como foi mencionada ao leitor, a longa passagem da citação de *O capital*, de Marx, ainda refere-se à contradição que elimina toda a tranqüilidade e a segurança do trabalhador, expondo-o à ameaça constante do desemprego, pois a revolução da técnica da qual se refere, Marx tira acentuadamente e gradativamente, ao longo do tempo, os instrumentos de trabalho das mãos dos trabalhadores. Assim sendo, o modelo de produção capitalista aumenta cada vez mais as contradições que opõem o modo de produção e as forças produtivas.

O modo de produção e as forças produtivas ainda não resolveram, em pleno século XXI, a contradição que se lhes opõe. Ao contrário, ainda acentuou-se com as recentes descobertas de novas tecnologias e técnicas que secundarizam ainda mais a força e a presença humana nas atividades produtivas, mas, de outro modo, os capitalistas ainda não conseguiram o seu intento que é substituir plenamente a presença humana no trabalho vivo.

Ora, se a base do pensamento marxista é o trabalho humano que transforma a si mesmo e a natureza, que conseqüências poderiam causar a introdução de novas máquinas cada vez mais necessárias ao capital e ao aumento da produtividade para gerar mais-valia? O fim do trabalho humano? E, portanto, o fim de seu constructo como categoria elementar da atividade humana e, deste modo, o trabalho perde o sentido central de condição essencial para a integração social.

A centralidade do trabalho ou a sua negação remonta, portanto, debates acalorados que têm constituído dissensões entre vários setores da ação social e de pensadores que construíram, ao longo da história moderna, conceitos que colocam o trabalho sob ângulos de visão e discursos assimétricos. Apresentam a categoria *trabalho* como mediação social ou como conceito que perde a centralidade em função do crescente processo de tecnificação que “elimina o trabalho vivo”. O ponto nodal deste debate registra o momento em que o trabalho transformou-se na negação da atividade do Ser Humano como atividade vital, pelo meio do qual este se relaciona com a natureza e se torna gênero para si. Sobre isso RANIERI (2001) sublinha.

Além disso, é por meio do trabalho que Marx desmascara o pressuposto da economia política, que toma o trabalhador como mero instrumento de trabalho e o distancia de sua condição humana; é também pelo trabalho que Marx chega a conclusões acerca do estranhamento em sociedades de formação pré-capitalista, sociedades cujo caráter de exploração e apropriação do excedente está em sintonia

com pressupostos econômicos que não é privilégio único do capitalismo, apesar da impossibilidade de generalização absoluta nessas sociedades de tal pressupostos (RANIERI, 2001: 30)

Este pressuposto marxiano supera o antagonismo gnosiológico entre sujeito e objeto, trabalho e Ser Humano. Segundo RANIERI (2001), o estranhamento humano “que começa no trabalho e termina no dinheiro, só tem sentido e explicação se o próprio trabalho for compreendido no contexto da realização histórica do homem...” Essa relação estrutura o pensamento marxiano promovendo a relação “entre homem e gênero humano, conexão entre trabalho, produção e reprodução da vida, ciência e liberdade” (idem:31).

Para Marx, o trabalho é fator de classificação diferencial entre o homem e outras espécies animais. Esta questão combina com a ontologia de Lukács que define que a essência do ser social está no trabalho como categoria intermediária, que possibilita o salto para a humanização do homem como “momento de surgimento do pôr teleológico quanto protoforma da práxis social” (ANTUNES, 2005:136).

Neste sentido, o Ser Social se constitui quando busca a produção e a reprodução de sua vida em sociedade através do trabalho na perspectiva da luta pela existência do ser humano, de tal modo que o trabalho está antecipadamente ideado no ser social em sua consciência. Como informa ANTUNES (2005): “É bastante conhecida a distinção marxiana entre a abelha e o arquiteto. Pela capacidade de prévia ideação, o arquiteto pode imprimir ao objeto a forma que melhor lhe prouber, algo que é teleologicamente concebido e que é uma impossibilidade para a abelha” (idem:136).

O trabalho como protoforma da práxis social na formulação marxiana de Lukács ganha a dimensão de sentido genérico e abstrato como produtor de valores de uso, relação intrínseca entre o ser social e a natureza, inicialmente observado o ato por meio laborativo em transformar objetos naturais em coisas úteis, valor de troca. Só mais tarde, o trabalho toma corpo para ampliar-se nas formas desenvolvidas da práxis social. Sendo assim, o trabalho passa de uma ação isolada suprindo necessidades imediatas para depender da cooperação entre muitas pessoas, de onde emerge, apesar da cooperação ainda exercer principalmente o valor de uso em períodos considerados primitivos, para a segunda forma de cooperação social como relação de troca, como observa ANTUNES (2005).

A segunda forma de posição teleológica, a da esfera interativa, visa atuar teleologicamente sobre outros seres sociais, o que já apareceu em estágios sociais bastante rudimentares, de que foi exemplo a prática da caça no período pelesolítico. Nessas formas da práxis social, a posição teleológica não é mais dada pela relação

direta com a natureza, mas atua e interage junto com outros seres sociais, visando à realização de determinadas posições teleológicas (Idem: 139)

O trabalho como protoforma da práxis social é o resultado de um complexo e incessante processo de alterações no próprio ser social, “a palavra e conceito, linguagem e pensamento conceitual permanecem juntos como elementos deste complexo, o ser social” (Lucáks apud Antunes, idem: 140). A linguagem faz parte da ação interativa, considerada a ação mais complexa que acabou assumindo uma supremacia na interação social, justamente por isso, assume, também, na teoria de pensadores como Habermas, a substituição da centralidade do trabalho pela esfera comunicacional ou de intersubjetividade, reduzindo o papel do trabalho apenas ao processo de criação de valores (idem: 140-146)

Sob a visão de Habermas, a consideração de que o mundo da vida tem “como elementos constitutivos básicos a linguagem e a cultura” e não o trabalho desloca a centralidade do trabalho como atividade central da integração humana. A cultura, segundo Habermas, onde cada participante da comunicação nutre a si mesmo e cada participante “com interpretações de como eles chegam do entendimento sobre algo do mundo” (idem:148).

De outro modo, é fundamental para Habermas, em sua teoria, desacoplar sistemas e o mundo da vida como estratégias conceituais. Compreende a evolução social como um processo de diferenciação entre sistemas e mundo da vida justamente por servirem para aumentar a complexidade “de um e a racionalidade de outro”. O desacoplamento se dá com o desenvolvimento da sociedade moderna de complexidade sistêmica, “que dá origem ao aparecimento de subsistemas (idem:149). Continua Antunes.

Enquanto o sistema engloba as esferas econômicas e políticas voltadas para a reprodução societal, esferas que têm como meios de controle do dinheiro e o poder, o mundo da vida é o locus do espaço intersubjetiva, da organização dos seres em função da sua identidade e dos valores que nascem da esfera da comunicação. A cultura, a sociedade e a subjetividade (...), encontram seu universo no mundo da vida. O desacoplamento entre sistema e mundo da vida só poderá ser compreendido na medida em que se possa apreender as transformações que vêm ocorrendo nas relações entre ambas (idem:149)

Gorz, outro pensador a discutir questão do trabalho, afirma, com propriedade, que o que chamamos de trabalho é uma invenção da modernidade², que obrigou o trabalhador a

² Uma vez que antes da sociedade moderna o trabalho era considerado em algumas sociedades, principalmente nas ocidentais, uma atividade que tinha várias distinções. Segundo Nelson Tomazi (2000), o trabalho na sociedade greco-romana os membros não pensavam da mesma forma, tampouco o trabalho se organizava como hoje conhecemos. “Os gregos faziam uma distinção clara entre trabalho braçal de quem labuta na terra, o

parcelizar suas tarefas, apoiado na idéia de que há mais eficácia na produção quando o trabalhador é obrigado a funcionar como máquina, “daí o peso da divisão da organização e método, a partir do qual a burocracia garante o controle minucioso sobre o processo do trabalho” (GORZ, 2003: 67). Assim, aponta-se a diferença da prática vital exercida pelos humanos para a garantia da subsistência e para a reprodução individual e coletiva. Neste sentido, CASTEL (1998) define certa mudança hierárquica do trabalho que inaugura um novo modelo de sociedade. Afirma:

A ascensão repentina, espetacular, do trabalho, passando do último lugar, da situação mais desprezada, ao lugar de honra e tornado-se a mais considerada das atividades humanas, começou quando Locke descobriu no trabalho a fonte de toda propriedade; prosseguiu quando Adam Smith afirmou que o trabalho é a fonte de toda riqueza; atingiu seu ponto culminante no “sistema de trabalho” de Marx em que o trabalho se tornou a fonte de toda produtividade e a expressão da própria humanidade do homem (CASTEL apud HANNAH, 1998:1998)

Mesmo contando com as incongruências do capitalismo, as mudanças no mundo do trabalho exigem, novamente, um novo tipo de trabalhador, no que se segue pensarmos que o conceito e a prática da condição social do trabalho, na atualidade, criam resistências à ossificação, à organização do trabalho e à introdução de novas tecnologias.

As crises econômicas, que podem ser resumidas em crises de acumulação de capital, conjugam efeitos que redundam na reorganização do trabalho e possibilitam a concretização das mutações tecnológicas, modificando os perfis dos trabalhadores através de novas exigências que rivalizam perfil parcelizado versus polivalentes e núcleos de organização do trabalho estável com flexibilizados.

A reestruturação produtiva das décadas de 80 a 90 apresenta um novo momento de acumulação capitalista onde se destaca o trabalho bancário como forma cada vez mais desenvolvida e importante do trabalho no processo de reprodução do capital, “como produtor de juros enquanto agenciador das condições de produção capitalista, inclusive das condições de utilização da força de trabalho” (MACHADO, 2004:12).

As mudanças da condição social do trabalho dos bancários, que estão sendo tratadas neste estudo, conduzem as mudanças dos perfis alterados com a reestruturação produtiva e colocarão, mais uma vez, o conceito de trabalho sob investigação, na prática, mobilizando e fragilizando a identidade coletiva dos trabalhadores bancários.

Por tudo isto, faz-se necessário posicionar-se diacronicamente diante dos desafios teóricos que é responder sobre o mundo do trabalho e as particularidades deixadas como um rastro para desafiar os pesquisadores e estudiosos. É o que tentaremos, na nossa investigação, a interpretação a partir de conceituações gerais para a específica, que tenta responder acerca da reestruturação produtiva e os seus efeitos no trabalho bancário que implicam na mudança de perfil do trabalhador.

Os bancários inseridos no segmento dos trabalhadores assalariados fazem parte da força de trabalho de produção de mais-valia. Sendo assim, estão na condição de trabalhadores produtivos em termos de qualificação e estratificação do poder de classes sociais. Ou seja, o que mantém o lugar do trabalhador bancário no processo social global de produção e reprodução do capital, compondo a constituição da identidade coletiva com elementos classistas e que os mesmos são produtores de mais-valia e de valores de troca e de uso.

Deste modo, a reestruturação produtiva bancária como processo global insere o trabalho bancário na organização mundial e brasileira da economia e, portanto, impõe mudanças nas relações de trabalho como imposição da organização. E assim são ativadas mudanças: a) no processo de trabalho; b) nos aspectos relacionados à forma de contratação; c) gerenciamento da força de trabalho; e) e uma nova base tecnológica.

Com esta configuração, o trabalho bancário apresenta-se ao lado de outros setores produtivos impondo a discussão em torno da centralidade do trabalho como mediação social ou como uma categoria profissional que perde o status de trabalho como protoforma da práxis social.

O trabalho bancário deve ser analisado tendo em vista o seu potencial de mediação social e como práxis social, pois o bancário contemporâneo (da modernidade e pós-modernidade) extrapola a sua função inicial de controlar e depositar dinheiro para o industrial repor o seu maquinário. A sua função se multifacetou e o seu trabalho se constituiu em exigências polivalentes e multifuncionais. A atividade bancária se metamorfoseou em mercadorias de valor-de-troca e valor-de-uso, uma mercadoria específica aparte de qualquer estrutura social determinada e, de outro modo, a força de trabalho bancário é assalariada, o que lhe dá status de multiplicadora de mais-valia. Como afirmava MARX (2006)

A utilização da força de trabalho é o próprio trabalho. O comprador da força de trabalho consome-a, fazendo o vendedor dela trabalhar. Este, ao trabalhar, torna-se realmente no que antes era apenas potencialmente: força de trabalho em ação...Para o trabalho reaparecer em mercadoria, tem de ser empregado em valores-de-uso, em coisas que sirvam para satisfazer necessidades de qualquer natureza. O Que o

capitalista determina ao trabalhador produzir é, portanto, um valor-de-uso particular, um artigo especificado. A produção de valores-de-uso não muda sua natureza geral por ser levada a cabo em benefício do capitalista ou estar sob seu controle. (MARX, 2006:211)

A partir destas considerações conceituais acerca da condição social do trabalho, poderemos apresentar uma análise sobre a reestruturação produtiva do sistema bancário, com foco na organização do trabalho bancário, e os impactos que impuseram mudanças no perfil do profissional deste setor.

CAPÍTULO II - A Reestruturação produtiva e as inovações tecnológicas na produção e na organização do trabalho

O que distingue a força de trabalho humano é, portando, não a sua capacidade de produzir excedente, mas seu caráter inteligente e proposital, que lhe dá infinita adaptabilidade e que produz as condições sociais e culturais para ampliar sua própria produtividade, de modo que seu produto excedente pode ser continuamente ampliado.

Harry Braverman

2.1. A reestruturação produtiva no Brasil

Grosso modo, a reestruturação produtiva consiste em um processo complexo de mudanças na configuração dos sistemas produtivos – com desdobramentos sobre o funcionamento dos mercados de trabalho, que vem ocorrendo nas últimas décadas no contexto da crise atual do capitalismo. Esta crise é denominada por alguns Sociólogos, a partir da década de 60, de ‘crise do fordismo’³; outros, a partir da década de 70 a 80, no Brasil, a reconhecem como toyotismo restrito⁴. E a crise ou o aparecimento de um novo padrão de produção foi desencadeado a partir do início da década de 1980, dando lugar definitivamente na produção aos mecanismos flexíveis de produtividade ou toyotismo sistêmico⁵.

As mudanças construídas pela reestruturação produtiva têm como objetivo suplantar as deficiências e limitações apresentadas pela forma de organização da produção utilizada até os anos 1960-70: o modelo taylorista-fordista que se baseava no parcelamento e especialização do trabalho e na produção de produtos padronizados em grandes volumes, com uma estrutura homogeneizada e verticalizada. Este padrão de organização (taylorista-fordista fora superado para dar lugar a novas reestruturações e organizações do trabalho). No setor bancário, já na década de 1970, intensifica-se o processo de racionalização do sistema bancário com a

³ Nos anos sessenta o modelo fordista de produção e de acumulação dava os seus primeiros sinais de crise. Ou seja, inicia-se a crítica aos modelos padronizados, distribuição e repartição de produção. A relação de altos salários e o trabalho parcelado da linha de montagem. Esses mecanismos tornaram-se ineficientes para os novos padrões que exigiam um alto nível de lucro. Compreende-se que a partir destas críticas o processo produtivo necessitava de uma nova racionalização na produção (GIOVANNI 2000).

⁴ -Afirma-se que toyotismo restrito é determinado, especificamente no Brasil, quando não havia a implementação de todos os componentes que davam significado na produção ao modelo originalmente flexível. Misturavam-se componentes do fordismo e toyotismo com acentuada aplicação do modelo fordista na indústria (idem).

⁵ - É na década de 90 que o modelo flexível se institucionaliza na produção, é quando há a ofensiva de maior intensidade para a aplicação do modelo toyotista na indústria, assim configurados os seus principais aspectos: aplicação do just-in-time / kaban, Gerenciamento da Qualidade Total e a terceirização. Denomina-se essa fase de Toyotismo sistêmico porque já se estabelece um sistema “total” dos componentes da reestruturação flexível (idem).

imposição do trabalho parcelizado no modelo taylorista-fordista do trabalhador especializado. Aos poucos, as máquinas introduzem uma autonomia relativa do capital em substituição ao trabalho manual bancário (MACHADO, 2004:5). GONÇALVES e TREFF (2004) compreendem essas movimentações, porque:

...muitas organizações buscaram (e continuam buscando) patamares superiores de *performance*, submetendo-se a “reestruturações severas que, em geral, acarretam redução de efetivos (*downsizing*), deslocamentos, além de pesados investimentos em tecnologia, afim de se tornarem mais produtivas... (GONÇALVES e TREFF. 2004: 80)

Entretanto, é importante frisar que o que entra em colapso no sistema capitalista não é meramente o modelo de produção, e sim um conjunto de fatores conjugados que empurram para a mudança do modelo, o que Antunes (2005) intitula de “dimensões da crise estrutural do capital”. Crise esta manifestada na queda da taxa de lucro⁶, causada, em parte, pelo aumento do preço da força de trabalho resultado das conquistas das lutas sociais dos anos 60; esgotamento do padrão acumulação taylorista/fordista; relativa autonomia da esfera financeira frente aos capitais produtivos; fusões entre empresas, tendo como consequência uma maior concentração de capitais; crise do “Estado de Bem Estar Social”; acentuadas privatizações, que contribuíram com a aceleração do processo de desregulamentação e a flexibilização da produção dos mercados e da força de trabalho (Chesnais apud, ANTUNES, 2005:30)

Segundo Antunes, a reestruturação produtiva é uma resposta do capital à crise estrutural. É quando as condições de desenvolvimento capitalista já não dão conta de sustentar taxas de lucros compatíveis com a voracidade de lucro do capital. Deste modo, a reestruturação produtiva é vital para o sistema continuar se reproduzindo, por que as transformações se realizam sem abalar ou provocar mudanças de profundidade no sistema. Sendo assim, superado o ápice da crise, todo o sistema é posto em movimento para reproduzir mais-valia, que é o modo de existir do sistema capitalista.

⁶ Segundo Castel (1979): “... a teoria da tendência decrescente da taxa de lucro é formulada por meio de um aparente paradoxo: quanto mais se desenvolve o capitalismo, mais decresce a taxa média de lucro do capital. O descenso das taxas de lucros origina um excedente de capital, porque o crescimento do capital acumulado, graças à crescente extração de mais-valia, encontra cada vez menos possibilidade de investimento que conduzam à rentabilidade adequada. Disto deriva um descenso do investimento produtivo que provoca uma diminuição de emprego e consequentemente redução dos salários pagos pelo capital. Ao diminuir os salários, cai, paralelamente, a procura, provocando uma crise na venda das mercadorias previamente armazenadas” (CASTEL, 1979. p. 25-26)

Não é outra senão da mais-valia que a reestruturação produtiva se põe a serviço, pois, como afirma MARX, “a produção capitalista não é apenas produção de mercadoria, ela é essencialmente produção de mais-valia” (MARX, 1818-1883, 1998. p. 578). O trabalhador não produz para satisfazer as suas necessidades, por isso ele tem que não apenas produzir, mas, fundamentalmente, ser produtivo para produzir mais-valia, para proporcionar a auto-expansão do capital. Por isso, a reestruturação produtiva não é um instrumento de recuperação do capital apenas na esfera da produção industrial e material, o seu alcance, as suas dimensões são ampliadas.

Como este estudo é desenvolvido tentando explicar estes eventos sociais no setor bancário necessitamos rapidamente saber se reverbera o modo de produção capitalista e a sua forma de organização do trabalho, as relações de produção, em outros setores de produção e serviços. Utilizaremos, então, um exemplo aparentemente distante do setor bancário, tão distante como o período em que foram feitas as constatações abaixo. Afirmava MARX:

Utilizando um exemplo fora da esfera da produção material: um mestre-escola é um trabalhador produtivo quando trabalha não só para desenvolver a mente das crianças, mas também para enriquecer o dono da escola. Que este invista seu capital numa fábrica de ensinar, em vez de numa salsicha, em nada modifica a situação. O conceito de trabalho produtivo não compreende apenas uma relação entre atividade e efeito útil, entre trabalhador e produto do trabalho, mas também uma relação de produção especificamente social, de origem histórica, que faz do trabalhador o instrumento direto de criar mais-valia (MARX, 1998. p. 578)

Tendo como referência a citação de Marx, precisaremos cambiar para este estudo os conceitos de mais-valia absoluta e mais-valia relativa que permitirão dar melhor visualização da reestruturação produtiva como processo histórico, que adensa a construção de procedimentos econômicos e sociais, tecnológicos e organizacionais para recuperar o sistema produtivo em crise. Neste sentido, o trabalhador, seja em que ramo de produção se faça referência, produz mais-valia com o prolongamento da jornada de trabalho, quando o seu trabalho paga o valor da sua força de trabalho e o excedente é apropriado pelo capitalista. Dizemos que houve uma produção de mais-valia absoluta. Para MARX (1818-1883, 1998), este é o fundamento do sistema, é o ponto de partida da produção da mais-valia relativa. “*Esta pressupõe que a jornada de trabalho já esteja dividida em duas partes: trabalho necessário e trabalho excedente*”. Como o capitalista fará para produzir mais mais-valia? Aumentado o trabalho excedente e encurtando o trabalho necessário; produzindo em menos tempo o equivalente ao salário, ou seja, “A produção da mais-valia absoluta gira

exclusivamente em torno da duração da jornada de trabalho; a produção da mais-valia relativa revoluciona totalmente os processos técnicos de trabalho e as combinações sociais” (idem).

Ora, o que vemos é que o modelo de acumulação flexível (toyotismo) reelabora o trabalho produtivo e, com a introdução de novas tecnologias, domina o processo do trabalho para aumentar a produtividade diminuindo a intervenção humana na produção.

Considera-se que as mudanças reestruturantes são observadas em todas as crises estruturais do sistema ao longo da história do capitalismo. Assim sendo, o processo que impulsionou as mudanças no sistema produtivo são acompanhadas por um conjunto de medidas organizativas e ideológicas. Mudanças nos mecanismos de produção que se constituem em transformações apoiadas na introdução de inovações tecnológicas para produzir mais-valia relativa.

Paralelamente a estes propósitos de aumentar a mais-valia, inevitavelmente, os seres humanos são forçados a caminhar para o aumento dos níveis de capacitação funcional e mudanças de papéis, assim como a exigência de novas habilidades a serem requeridas, e as inovações tecnológicas fazem parte da ordem institucional que determina as novas funções. Ou seja, as inovações tecnológicas forçam a formação de novos papéis.

De todo modo, se as inovações tecnológicas exigem qualificação que resulta no papel que as requer, a falta de qualificação deverá levar a perda de habilidade e, conseqüentemente, a dificuldade de inserção e até mesmo ao desemprego. As oportunidades começam a ser restringidas pela mudança tecnológica e pelo processo competitivo que promove certa desregulamentação universal e desfaz a rede de proteção social construída pelo Estado de Bem Estar Social, e “a inquestionável e irrestrita prioridade outorgada à irracionalidade e à cegueira moral da competição de mercado” (BAUMAN, 1998. p. 34).

A rede de segurança a qual BAUMAN (1998) refere-se, tecida com o objetivo de proteger os trabalhadores expulsos do mercado de trabalho, é desatada para dar lugar a certa insustentabilidade social, uma flexibilização que nega o projeto de comunidade, retira o sentido do direito universal à vida digna promovida pelo Estado. Acrescenta BAUMAN.

Nenhum emprego é garantido, nenhuma posição é inteiramente segura, nenhuma perícia é de utilidade duradoura, a experiência e a prática se convertem em responsabilidade logo que se tornam haveres, carreiras sedutoras muito freqüentemente se revelam vias suicidas. Em sua versão presente, os direitos humanos não trazem consigo a aquisição do direito a um emprego, por mais que bem desempenhado, ou – de um modo mais geral – o direito ao cuidado e à consideração por causa de méritos passados. Meio de vida, posição social, reconhecimento da utilidade e merecimento da auto-estima podem todos

desvanecer-se simultaneamente da noite para o dia e sem se perceber (BAUMAN, 1998. p. 35)

Com a flexibilização da produção, novas exigências impuseram-se à força de trabalho. O aumento das taxas de lucros foi ancorado, definitivamente, ao crescimento da produtividade, complementadas estrategicamente ao uso de novas tecnologias. Na seqüência, a propaganda bem articulada impôs novas formas de consumo, determinando novas formas de concorrência no mercado entre empresas “com base na seletividade dos mercados e no marketing da qualidade dos produtos” (ANA e AMARAL, 2000:30).

Neste cenário, já visto em um processo mais longo, percebe-se também que a divisão do trabalho passa a sofrer modificações. O que era realizado por um trabalhador pode ser subdividido e realizado por dois homens (lógica taylorista-fordista). Na divisão do trabalho flexível, um trabalhador pode exercer a função de dois, ou uma máquina pode assumir o papel de vários trabalhadores. (IANNI, 1978: 37-38).

Estas reformas exigiam, do ponto de vista sócio-político e institucional, um controle mais eficaz sobre o capital e o trabalho, subsumindo este a aquele, sob mecanismos que pudessem conquistar a adesão e aceitação dos trabalhadores para alterar a formação do trabalho coletivo. Isto significou, na prática, substituir o modelo taylorista-fordista pelo modelo flexível nas fábricas e nos bancos, dando lugar à automação, reduzindo a intervenção do trabalho vivo em níveis consideráveis e flexibilizou a gestão e organização do trabalho. Ou seja, essa nova forma de dominação do capital sobre o trabalho impulsionou mudanças substanciais que incidiram sobre a reforma intelectual e moral⁷ com o objetivo da construção de uma cultura de trabalho, relacionado a uma “nova racionalidade política e ética compatível com a nova sociabilidade requerida pelo atual projeto do capital” (ANA E AMARAL, 2000:29).

Por outro lado, a nova racionalidade da produção precisou de uma motivação ideológica (do modelo da produção flexível) para sustentar os ideários que se baseavam em princípios conduzidos pelo neoliberalismo, que tem como fundamento:

⁷ O processo de socialização flexível impôs valores políticos, éticos e morais que se apresentavam como um “novo padrão” de “pensamento único”, negando o trabalho coletivo, dando fim ao sentido do trabalho, mostrando a irreversibilidade do processo de ajustes flexíveis na produção em consonância com o desenvolvimento técnico-científico. Ou como propõem André Gorz para a educação: “Uma reforma pedagógica em todos os níveis de ensino é urgente: uma reforma que insista na capacidade de aprender por conta própria, na aquisição de competências que permitam a polivalência e a evolução numa série de ofícios” (GORZ, 2003). Como vemos, essa propaganda calou fundo em vários setores sociais. Inclusive alguns setores da intelectualidade brasileira que acreditavam nesta nova redimensão do trabalho como uma necessidade de ressocializar o indivíduo para a polivalência das funções, que a inevitabilidade da diminuição da intervenção do trabalho vivo levaria ao aumento da qualidade de vida dos trabalhadores, (ver o Ócio Criativo de Domenico de Mais). É necessário alertar que o discurso sobre esta questão é variado e de competência comprovada.

O neoliberalismo como ideário econômico e político, é expresso nos princípios da economia de mercado, na regulação estatal mínima e na formação de uma cultura que deriva liberdade política da liberdade econômica. O pragmatismo econômico expresso na subordinação dos processos sociais às necessidades de reestruturação (ANA E AMARAL, 2000:30).

Este pragmatismo econômico para subordinar os processos sociais à reestruturação produtiva precisava de um modelo de ideologia de mesmo modo pragmático, que o trabalho e os trabalhadores se subordinassem aos “novos” valores éticos no processo produtivo. A ideologia neoliberal, até o final da década de 70, confinada ao ostracismo, guardou persistência histórica e encaixava-se perfeitamente às novas exigências do capital. Inicia-se em 1944 com a divulgação do texto de Friedrich Hayek intitulado “O Caminho da Servidão”, que conseguiu reunir os inimigos do keynesianismo, em Mont Pèlerin na Suíça, com a proposta de preparar outro tipo de capitalismo, duro e livre de regras. Reuniam-se de dois em dois anos, mas não alcançavam repercussão porque se fortaleciam as regras de intervenção de Estado de modelo keynesiano na economia e nas questões sociais. Para os fundadores do neoliberalismo, o Estado de Bem-Estar destruía a liberdade dos cidadãos e a vitalidade da concorrência, pressupostos que manteriam a prosperidade de todos. Entre tantos intelectuais presentes neste movimento, destacavam-se: Friedrich Hayek, Milton Friedmam, Karl Popper, Lionel Robbins, Wlater Lipman, Michael Polanyi (Perry Anderson, 1995: 9 – 10)

O neoliberalismo alcança o seu potencial prático com a manifestação da crise do modelo econômico do pós-guerra em 1973. É quando o Estado de Bem-Estar começa a entrar em colapso apresentando baixas taxas de crescimento e alta da inflação que corroíam a prosperidade alcançada em cerca de 20 anos de estabilidade econômica. Neste momento de crise, ganham terreno as idéias neoliberais baseadas no ataque ao Estado intervencionista que estrangulava o “mercado e manietava à liberdade econômica e política” (idem). Neste momento, inicia-se uma ofensiva ideológica para apresentar o neoliberalismo como saída para a crise.

As raízes da crise, afirmavam Hayek e seus companheiros, estavam localizadas no poder excessivo e nefasto dos sindicatos e, de maneira mais geral, do movimento operário, que havia corroído as bases de acumulação capitalista com suas pressões reivindicativas sobre os salários e com sua pressão parasitária para que o Estado aumentasse cada vez mais com gastos sociais.

Esses dois processos destruíam os níveis necessários de lucros das empresas e desencadearam processos inflacionários que não podiam deixar de terminar numa crise generalizada das economias de mercado. O remédio então era claro: manter um Estado forte, sim, em sua capacidade de romper o poder dos sindicatos e no

controle do dinheiro, mas parco em todos os gastos sociais e nas intervenções econômicas. A estabilidade monetária deveria ser a meta suprema de qualquer governo. Para isso, seria necessária uma disciplina orçamentária, com a contenção de gastos com o bem-estar, e a restauração da taxa natural de desemprego, ou seja, a criação de um exército de reservas de trabalho para quebrar os sindicatos (ANDERSON, 1995: 10-11).

Estão presentes nesta brevíssima citação, de autoria de Perry Anderson, as raízes condutoras do ideário neoliberal que se distingue do liberalismo clássico.

As décadas de 80 e 90 foram ricas em ensinamentos sobre as estratégias do neoliberalismo em construir a hegemonia, tendo como uma de suas bases ideológicas tornar o Estado um instrumento “passível” para a manutenção de benefícios sociais, mas alargava a abertura ao novo liberalismo econômico, preconizando a globalização extensiva para dinamizar a economia de mercado. Êxito alcançado nos países anglo-saxões.

De todo modo, segundo ainda ANDERSON (1995), não é correto afirmar que o neoliberalismo tem como foco principal o desmonte do Estado. O Estado assume outro papel na “nova ordem” capitalista, como crítica econômica para “assumir um corpo doutrinário que desemboca num modelo de relações entre classes, em valores ideológicos e num determinado modelo de Estado” (ANDERSON, 1995. p.12).

O neoliberalismo, no seu início da materialização, não logrou pleno êxito como gostariam seus idealizadores, na sua versão integral, mas encontrou versões que se adaptaram às várias realidades econômicas locais e, neste sentido, demonstrou sua pujança teórica, desenvolvida por Hayek a crítica ao keynesianismo. Observa-se também que o neoliberalismo apresentou-se como modelo de reordenamento da economia capitalista mundial, e não foi em sua inteireza uma alternativa para resolver problemas de ordem social, mas sim para recuperar os princípios da economia de mercado (SADER e ANDERSON, 1995: 146-150).

O neoliberalismo, ancorado à reestruturação flexível, cria variações de modalidade de trabalhadores que surgem no novo modelo de produção e produtividade, onde se elabora o novo estatuto trabalhista conduzindo a maioria dos trabalhadores a duas alternativas de trabalho: o precarizado e o desprotegido. Como, por exemplo, a terceirização bancária que tem como meta transformar custos fixos em variáveis para os bancos. Isto significa dizer que parte dos salários de fixos na planta de gastos dos bancos, relativamente com a terceirização, transformou-se em gastos variáveis, conduzindo ao trabalho precarizado, com o qual os trabalhadores terceirizados não têm a sua disposição os mecanismos que facilitam a produtividade, associado aos baixos salários e desprotegidos da legislação trabalhista dos

mesmos direitos sociais dos bancários. Deste modo, a força ativa dos trabalhadores bancários ficou e fica sob constante ameaça do desemprego de modo permanente.

A reestruturação produtiva no Brasil nas décadas 80 e 90 consolidou-se no leito do movimento internacional, conduzido pelo pensamento neoliberal que ocultou os reais interesses no manto ideológico⁸ da globalização e da cultura moderna, tendo como propaganda difusora o discurso da competência e da eficiência do setor privado, bem como o da desregulamentação do Estado que teve como consequência a redução da proteção do trabalho. Com efeito, a propaganda não foi mero instrumento de condução dos trabalhadores para aceitarem a reestruturação flexível. A capacidade política dos capitalistas e os seus ideólogos tiveram papel importante conseguindo o apoio de setores significativos da intelectualidade que assimilaram a estratégia hegemônica do pensamento neoliberal, negando a força indutora do sistema; integrando as bandeiras históricas do movimento sindical ao ideário do “novo liberalismo”; defendendo a informalidade como alternativa ao desemprego inexorável ao novo processo de internacionalização do capital; e a banalização da cidadania como consumo de serviços e a simplificação do ideário de emancipação. (ANA E AMARAL. 2000:35-36).

De fato, o discurso da humanização do trabalho e do direito do cidadão que permeou a cultura nos anos 70 foi sendo substituído por novas palavras-chave: o compromisso do trabalhador com o cliente-consumidor; a qualidade total na produção, a produtividade e a competitividade das empresas. E em meados para o final na década de 80 se enfrentou a crise econômica que mudou o perfil do mercado de trabalho: hiperinflação, controle monetário, cortes públicos e mudanças estruturais como a abertura comercial à concorrência internacional.

A reestruturação produtiva implantada no Brasil guarda suas especificidades: para entendê-la, devemos levar em conta o cenário econômico internacional e, neste, situar o Brasil, dando conta mais especificamente do papel que este passa a desempenhar na economia mundial, tal como os outros países do bloco que denominamos de países de capitalismo periférico.

⁸ “...a função primordial da ideologia é ocultar a origem da sociedade (relação de produção como relações entre meios de produção e forças produtivas sob a divisão social do trabalho), dissimular a presença da luta de classes (domínio e exploração dos não-proprietários pelos proprietários privados dos meios de produção), negar as desigualdades sociais (são imaginadas como se fossem consequência de talentos diferentes, da preguiça ou da disciplina laboriosa) e oferecer a imagem ilusória da comunidade (o Estado) originada do contrato social entre homens livres e iguais. A ideologia é a lógica da dominação social e política” (do livro: Filosofia. Ed. Ática, São Paulo, ano 2000, pág. 216-219 é um dicionário?). Portanto, ideologia, no sentido que desejamos que seja entendido o parágrafo, é um mascaramento da realidade social que permite a legitimação da exploração e da dominação. Por intermédio dela, tomamos o falso por verdadeiro, o injusto por justo (idem).

No primeiro momento, este capítulo seguirá esta perspectiva com o objetivo de demonstrar que a reestruturação produtiva no Brasil é resultado de um conjunto de fatores econômicos e sociais que mudam de sobremaneira a face do capitalismo em nível mundial, exigência da concorrência entre mercados para restabelecer os níveis de produção e de taxa de lucros mantendo o sistema capitalista em funcionamento. Em seguida, pretendemos mostrar que a reestruturação produtiva é um fenômeno complexo que sofre mutações quando aplicado na realidade de cada país, afetando a organização do trabalho, os níveis de produtividade associada à introdução de novas tecnologias.

Como a mobilidade geográfica é eixo importante para a reestruturação produtiva, é importante que caracterizemos o papel que cabe ao Brasil neste processo da Divisão Internacional do Trabalho. Nas afirmações de POCHMANN (2004), quando da divisão internacional do trabalho, nas décadas de 80 e 90, uma nova configuração geopolítica e econômica é estabelecida nas relações entre as nações de capitalismo desenvolvidos e subordinados. Onde o Brasil faz parte da periferia do capitalismo mundial, assumindo um papel secundário na economia mundial, “...sendo *locus* subordinado na apropriação do excedente econômico e dependente na geração e absorção tecnológica” (POCHMANN, 2004: 22).

O conceito de Divisão Internacional do Trabalho está relacionado às diferenças geográficas no uso e rendimento da mão-de-obra em diferentes fases da história no desenvolvimento da economia mundial, especialmente no período atual de maior impulso à globalização, apresentando duas referências teóricas que enfatizam a questão da Divisão Internacional do Trabalho. Sublinha Pochmann:

De um lado, destaca-se a noção fundada nas vantagens comparativas que determinadas nações possuem ao produzir e comercializar seus bens e serviços. Assim, a existência de algumas nações mais ricas do que outras poderia ser explicada por fatores estritamente de ordem econômica.

Do outro lado, há uma outra noção teórica diametralmente oposta, que identifica a estratificação e hierarquização da economia mundial como não associadas à simples noção de vantagens comparativa na produção e comercialização de bens, serviços e informação, mas produto da lógica intrínseca de funcionamento do sistema econômico e social. A correlação de forças entre as distintas nações engendraria a geografia mundial da geração e absorção de riqueza e de criação e destruição, havendo possibilidades de manifestação de múltiplas formas de dominação de uma nação por outra, através da dimensão política, militar, econômica e cultural (POCHAMNN. 2004:21-22)

Ainda segundo o autor, no segundo pós-guerra, alguns países alcançaram o status de economias intermediárias por terem conseguido absorver algum grau de industrialização. Estes países atendiam pela denominação de países de economias semi-periféricas. Nas décadas de 80 e 90, o processo de novas mudanças no quadro global da divisão econômica conduziu a uma política de geração de postos de trabalho de baixa qualidade nos países periféricos e semi-periféricos. Acentua (POCHMANN, 2004):

Neste sentido, as perspectivas do trabalho na economia moderna encontram-se diretamente vinculadas tanto à forma de inserção na economia mundial como à capacidade de inovação tecnológica. A inserção passiva e subordinada na economia mundial, com a crescente dependência à compra de novas tecnologias, compreende um novo aprofundamento das características do subdesenvolvimento, com a presença das altas taxas de desemprego e postos de trabalho precários. (POCHMANN, 2004: 24)

A mundialização do capital e os novos ajustes nas organizações dos países, que envolve a divisão internacional do trabalho e atinge os países considerados “emergentes”, levou em muitos destes países ao fim de segmentos inteiro da economia. Segundo Gonçalves e Treff (2004), estas mudanças econômicas e políticas da economia mundial a partir da década de 1980, vieram acompanhadas de um processo rigoroso de organização do trabalho. As empresas que conseguiram sobreviver a esse processo tiveram que moldar-se às constantes mudanças e inovações no marco das tecnologias, gestão e organização do trabalho. Acentuam Gonçalves e Treff (2004).

Muitas empresas, principalmente as transnacionais, buscam operar com base numa premissa clássica: acreditar que o mercado assegura a alocação ótima do capital por meio de uma eficiente administração de custos, o que leva a buscar melhores condições para a instalação em determinados países e/ou em paraísos fiscais.

Na economia global atual, obter uma vantagem competitiva com frequência requer a busca simultânea de capacidade de resposta local, transferência de conhecimento acumulado e economia de custos. Isso levanta a questão da possibilidade de se projetar uma organização que permita à empresa explorar todos os benefícios da expansão global (GONÇALVES e TREFF, 2004:79).

Os anos que compreendem as décadas de 80 e 90 passaram por intensas transformações. A expansão global, na concepção de Gonçalves e Treff, impulsionou os setores de gestão de pessoal para assumir uma importância relevante, tendo como papel desenvolver e enquadrar as novas “competências”, empregando ao máximo o conhecimento humano. A noção de competências tem várias interpretações pelos idealizadores das

concepções pela formação e organização do trabalho, sociólogos, economistas e pesquisadores da administração suprimindo o conceito de qualificação/capacitação.

A amplitude da noção de competência foi restringindo ao substituir o conceito de qualificação/capacitação. Muitos estudiosos preferiram “atualizar” o termo conceitualmente afirmando ser competência como sendo a prática coletiva na organização, especificamente relacionada à habilidade de coordenar as várias aptidões e agregar os múltiplos cursos da tecnologia. Deste modo, a noção de competência estabelece efetivação do conhecimento, não sendo, portanto, suficiente “...o acesso à informação, nem tampouco o domínio da mesma, é preciso que se processe e se decodifique para que se possa ser utilizada como meio para atingir determinados fins” (Idem: 84)

A organização do trabalho se torna essencial para as empresas que utilizam o processo de aprendizagem de forma contínua, organizada e efetiva, sendo ainda a aprendizagem a preparação de novos mapas cognitivos e novos modelos de comportamentos para comprovar a realização do aprendizado (Idem).

É preciso não confundir a organização do trabalho para efetivação do valor humano, com a organização do trabalho apenas para agregar “valor ao negocio, visto que os investimentos em aprendizagem organizacional devem ser altos e o retorno satisfatório”. Além do que, afirmam os autores Gonçalves e Treff: “ ...cabe ressaltar que a cultura organizacional de muitas empresas está focada em antigos paradigmas organizacionais (redução de custos; altas margens; verticalização; centralização do poder; unidade de comando)...” (idem:85)

A reestruturação produtiva no Brasil seguiu estes parâmetros da economia mundial. A competição em nível mundial impulsionou permanentemente as inovações tecnológicas e gerenciais, desafiou as empresas a flexibilizarem as suas práticas convencionais de mediação entre o trabalho e o capital, segundo o benefício da empresa.

2.2. Alguns Modelos de Reestruturação Produtiva

São identificados três surtos de reestruturação produtiva no Brasil, que vai da era Kubitschek a Fernando Henrique, grosso modo assim resumidos: primeiro surto ajustado após 1945, com a instauração da grande indústria no Brasil de perfil taylorista-fordista. O segundo surto de reestruturação produtiva corresponde ao período do milagre brasileiro na década de 70. E, finalmente, o terceiro surto ocorre a partir dos anos 80 e é firmado na década de 90, sob

a era neoliberal. “É o que denominaremos de novo complexo de reestruturação produtiva, sendo vinculado à Terceira Revolução Industrial, à proliferação dos novos paradigmas de organização industrial” (ALVES, 2000:103).

No Brasil, a reestruturação flexível é introduzida nos anos 80 e o seu apogeu se faz verificar na década de 90. É quando, segundo ALVES (2000), passamos de um modelo de toyotismo restrito para um toyotismo sistêmico. Esse modelo de interpretação fora assim denominado para se diferenciar de outra interpretação da Sociologia do Trabalho que compreendia o modo pelo qual se desenvolveu a reestruturação produtiva no Brasil, e o seu complexo de estratégias de produção capitalista, datada, a partir dos anos 80, de pós-fordismo. Por exemplo, segundo LEITE (2003), as condições não foram dadas para a aplicação da reestruturação sistêmica por se tratar de uma atitude defensiva tanto de trabalhadores organizados quanto dos empresários e, por causa desses obstáculos, o modelo organizacional japonês assumiu, no Brasil, um modelo híbrido denominado de métodos organizacionais nissei (LEITE, 2003:74).

Na interpretação de LEITE, como vimos, as condições para a implantação do modelo sistêmico de reestruturação produtiva não estavam dadas. Talvez para não ser confundida a sua opinião com a interpretação insatisfatória de pós-fordismo, tenha utilizado, quando discute a reestruturação produtiva no Brasil, de empréstimo a expressão de SALERMO (1991:8), o que a autora denomina de “modelo híbrido de métodos organizacionais nissei” ou a “brasilinização” das técnicas japonesas nas indústrias brasileiras. O que torna ainda muito ambíguo o termo, porque não se tem registrado que havia antes do fordismo um modelo brasileiro de reestruturação produtiva na indústria. O certo é que no processo de implantação do modelo houve uma alquimia do fordismo e do toyotismo que tornou o modelo de organização produtiva híbrido, abasileirado. Ou seja, para fazermos certa analogia com outras experiências internacionais: diferentemente do Brasil vários países mesclaram modelos de produção que com variadas denominações (neofordismo, neotaylorismo, pós-fordismo) decorrentes de experiências localizadas como a “Terceira Itália”, na Suécia com o “kalmarianismo”, o Vale do Silício nos EUA e em regiões na Alemanha (ANTUNES, 2005: 24). Neste sentido, considero estar claro que, apesar das afirmações conceituais de LEITE não serem exatas, a sua lógica está mais próxima da conceituação de GIOVANNI, que veremos a seguir.

Para Giovanni e outras interpretações sociológicas, essa denominação de pós-fordismo é inexata por não compreender na prática os principais aspectos do novo complexo da reestruturação produtiva no Brasil. E, portanto, o conceito de pós-fordismo não guarda a

devida proporção histórica das condições de um país de capitalismo dependente, que foi, e é, o Brasil.

Sabemos que o desenvolvimento industrial no Brasil foi, especificamente, tardio, comparado aos índices de desenvolvimento dos países da Europa Ocidental e Japão. A crise que passou a dominar os países capitalistas a partir de 70, afirma ALVES (2000), não estava associada ao esgotamento do padrão de organização do trabalho intensivo baseado no princípio taylorista-fordista “...a metamorfose da superexploração do trabalho iria garantir, sob diversas formas, elevados patamares de lucratividade, articulando padrões tayloristas-fordistas no interior do novo paradigma industrial (denominado toyotismo restrito)” (Idem:109-110).

Ou seja, contextualizando o toyotismo restrito, enquanto na década de 70, nos países de capitalismo avançado, há uma intensificação da implementação do modelo flexível, na década de 80 o modelo predominante na indústria automobilística no Brasil é o toyotismo convivendo com o fordismo. Essa é a particularidade que possibilita uma convivência por certo tempo de níveis do modelo fordista e toyotista na produção, o que indica o caráter restrito do toyotismo ou produção flexível no Brasil, mas, na sua inteireza, o modelo predominante é o da acumulação flexível em todas as formas de produção e serviços.

Sendo assim, o modelo não estava a caminho de se abrigar. Mesmo porque, com os impedimentos da cultura política autoritária circunstancial dos capitalistas brasileiros, a economia global exigia um rápido desfecho ou, como é falado no jargão político, o capital nacional deveria rapidamente aparar as arestas que impediam o caminho do desenvolvimento da reestruturação flexível, principalmente na economia considerada de ponta que era a indústria automobilística. No Brasil, o modelo flexível para ser posto em prática durou menos de duas décadas, do início dos anos 1980 a meados dos anos 1990.

Onde, então, se identifica a diferença segura do toyotismo restrito para o sistêmico? Alves (2000) identifica da seguinte maneira: a acumulação flexível do modelo produtivo toyotista diz respeito às alterações nos padrões tecnológicos e padrões da gestão da força de trabalho; e no fordismo, esses padrões ainda não estão completamente configurados. Conforme apresentam a seguir GITAHY E RABELO as características do toyotismo sistêmico:

Quanto ao padrão tecnológico, observa-se a introdução de inovações de produto e de processo (utilização de sistemas CAD/CAM⁹/CAEM,MFCNC¹⁰, robôs, introdução de just-in-time, celularização de produção, tecnologia de grupo, sistema de qualidade total com utilização de CEP¹¹) relacionados com o processo de difusão da microeletrônica, que se acelera durante a crise. Já a mudança de padrão da gestão é a que se dá de forma lenta, com a introdução de métodos gerenciais mais participativos, revisão das estruturas de cargos e salários, políticas de estabilização de mão-de-obra, “democratização” dos setores de recursos humanos. (GITAHY E RABELO apud GIOVANNI, 2000:121):

Compreendendo as afirmações acima, acredita-se que vários foram os fatores que não permitiram a introdução do modelo toyotista de caráter sistêmico de imediato no Brasil no início da década de 80. Desde o atraso industrial-tecnológico (enrijecimento do fordismo) até a resistência do movimento sindical aos “novos” métodos de gestão organizacional, esse como fator preponderante por ser um obstáculo construído para impedir a cooptação ideológica aos trabalhadores no ambiente de trabalho. Entretanto, houve uma ofensiva do capital aproveitando-se da crise de 78-80, razão pela qual, o movimento sindical desencadeou uma intensa onda grevista e as empresas aproveitaram para demitir um contingente imenso de trabalhadores e de várias lideranças sindicais que opuseram resistência ao novo modelo. Esse conjunto de fatores conjugados foi a janela necessária para introduzir o discurso da qualidade e da participação inspirada no “modelo japonês”. Surgem os movimentos dos CCQ’s (Círculos de Controle de Qualidade). Nestes círculos, os trabalhadores se reuniam para discutir, analisar e propor idéias para o novo processo de organização de trabalho. Todavia, com a oposição dos trabalhadores aos mecanismos gerenciais dos CCQs, muitas experiências foram esvaziadas.

É certo que a experiências com os CCQs não tiveram só a oposição dos trabalhadores organizados, havia uma forte resistência das empresas em modificar as formas de organização do trabalho, porque este modelo tinha em seu conteúdo um maior controle gerencial, mas efetivava a participação dos trabalhadores no processo de organização do trabalho, que ia de encontro à cultura autoritária das empresas.

Constata LEITE (2003):

Na realidade, os conflitos nas relações de trabalho, num quadro ainda marcado pelo autoritarismo no interior das empresas, constituíram forte entrave ao êxito das

⁹CAD/CAM (Computer Aided Desing/Computer Aided Manufacturing) Permitem a elaboração de desenhos por computador, com o monitoramento computadorizado do processo de manufatura (LEITE, 2003. p.70)

¹⁰ Máquinas - Ferramentas de Controle Numérico (Idem)

¹¹ CEP - Controle Estatístico de Processo, caracteriza-se pela integração do controle de qualidade da produção, por meio da utilização de conceitos básicos de estatística (Idem).

estratégias empresariais voltadas para o envolvimento dos trabalhadores...(LEITE, 2003: 72)

Na década de 90, já estão consolidados todos os mecanismos que instalara o toyotismo, ou produção flexível,¹² como concepção estratégica, principalmente na indústria automobilística, caracterizada, principalmente, pelo ambiente tecnológico, a organização e gerenciamento do trabalho e a terceirização. Todos os componentes que visavam recompor a acumulação capitalista a patamares satisfatórios, perdidos com a crise estrutural do sistema de 1980-83. Deste modo, estava, na década de 90, implantado o toyotismo sistêmico, inicialmente na indústria de ponta.

Os impactos destas mudanças são sentidos pelos trabalhadores na sua objetividade e subjetividade no processo do trabalho. É um novo e ofensivo processo do capital na produção, com conseqüências decisivas para a precarização e fragmentação do trabalho. Obviamente que na implantação do modelo de reestruturação sistêmica os trabalhadores que mais sentiram os impactos, inicialmente, foram aqueles ligados ao pólo mais desenvolvido da produção industrial localizado no ABC paulista. Pode-se assim dizer que a reestruturação produtiva no Brasil caracterizou-se, inicialmente, com a formação de um complexo que atingiu o pólo industrial e espalhou-se para outros ramos da produção e serviços.

Do ponto de vista da organização social do trabalho, a reestruturação produtiva trouxe, em seu bojo, um excesso de controle da produção e a flexibilização dos contratos trabalhistas que impactaram profundamente na organização dos trabalhadores, desnortando o movimento sindical e, portanto, debilitando a “sociabilidade contestatória de classe”. Sobre isto, ALVES afirma: “...o novo complexo de reestruturação produtiva possui um potencial de regressividade histórica... em virtude da precarização da base social do sindicalismo de massa...” (ALVES, 2000: 103).

O que se deseja expressar com esta idéia é que o processo de socialização não está agregado apenas ao potencial de absorção do indivíduo às regras estabelecidas. Os modelos de definição e de afirmação às normas cabem, do ponto de vista sociológico, uma necessária contestação para a legitimação ou não dos modelos.

ALVES (2000), ao afirmar o potencial de “regressividade histórica”, alojada sob o novo e complexo processo de reestruturação produtiva flexível, não quer afirmar que a roda

¹² Conceitualmente é mais bem empregada como produção flexível que dá uma dinâmica de processualidade, a mescla de modelos. Essa denominação é atribuída a Sabel e Piore apresentando a tese de “especialização flexível”. Neste trabalho, utilizaremos os dois termos: toyotismo sistêmico e produção flexível. Haja vista que vários autores não fazem a distinção exata, talvez para não polemizar a cerca das particularidades que um e outro termo guardam na sua especificidade histórica, conceitual e prática. O registro é apenas para mostrar que não foi negligenciado, neste estudo, a verificação destas particularidades.

da história caminhará para trás, mas as suas convicções é um combate à naturalização da hegemonização do modelo flexível, afirmações como: é por que é que tem que ser assim.

Estes são princípios gerais que sistematizam as imagens e as idéias sociais da classe dominante em representações coletivas, gerais e universais, que negam a atitude dos seres humanos em operarem mudanças no sistema, ou se não, mudamos para outro sistema social, “renovamos” regras de convivência social caducas com roupagem de progressista. Apresentando acentuação com menos significado etimológico, de “neo” ou “pós” e mais representação ideológica com sentido de “regressividade histórica”.

As representações simbólicas de poder que negam as mudanças mais profundas estão associadas à proteção do sistema, que envolta em crise e disputas pelo mercado, buscava possibilidades de gestão das empresas que proporcionassem menos perda possível no processo de encaixe entre um sistema de produção mais competitivo e menos repressivo.

Deste modo, as crises econômicas que se instauraram, proporcionaram a introdução das reestruturações e das inovações tecnológicas que foram “...decorrentes da própria concorrência intercapitalista (momento de crises e disputas intensificadas entre os grandes grupos transnacionais e monopolistas)” (ANTUNES. 2005: 47). Segundo LEITE (2003)

Quanto à crise econômica, as pressões para o aumento das exportações, provocadas, seja pela retração do mercado interno, sejam pelas necessidades de incremento do superávit da balança comercial para o pagamento da dívida externa, modificam sensivelmente os patamares de competitividade das empresas, colocando-os diante de novos padrões de qualidade. Esse fato foi responsável ao mesmo tempo pela busca de inovações tecnológicas que visavam aumentar a eficiência das empresas e pela substituição de políticas repressivas de gestão do trabalho por formas menos conflituosa que permitissem às empresas contar com a colaboração dos trabalhadores na busca de qualidade e produtividade (LEITE, 2003. p. 68)

Um dos setores duramente atingido pela reestruturação produtiva foi o setor bancário. Neste sentido, vários aspectos da reestruturação produtiva e das inovações tecnológicas implementadas no setor bancário são objetos de estudo, desde a perda do sentido do trabalho como fonte de realização social, até os aspectos relacionados às mudanças sensíveis das transformações no mundo do trabalho bancário, causadas pelas mudanças estruturais do sistema financeiro. Portanto, a reestruturação produtiva, de modo geral, está associada às transformações econômicas, às mudanças na produção e no mercado, e também às mudanças sócio-culturais que afetaram as relações entre capital e trabalho.

Considero tal como ANTUNES (2005) que a reestruturação produtiva capitalista exige uma interpretação de mais fôlego para entendermos a articulação entre a reestruturação, a

introdução de novas tecnologias, o desemprego e a precarização, e como o discurso para convencer os trabalhadores e desmobilizar os sindicalistas teve a eficiência almejada para impor os modelos totalizantes de flexibilização. Como confirma RAMALHO (2002), é a “modernidade”, “associada a um discurso “civilizador” sobre os trabalhadores até a eficácia da aplicação de novas formas de gestão da força de trabalho (.....) e seus desdobramentos em forma de precarização do trabalho” (RAMALHO, 2002: 87).

Ou seja, o desemprego e a precarização do trabalho nos bancos demonstram-nos que, conceitualmente, a reestruturação produtiva permitiu-nos interpretar a crise do capital como uma reelaboração para retomar o “reordenamento econômico, político e ideológico da sociedade capitalista, para propiciar a recomposição do ciclo de reprodução do capital” (ALMEIDA e ALENCAR, 2001: 91).

Como fator determinante ao sucesso dos intentos da citada reelaboração do capital, as inovações tecnológicas foram decisivas para tornar o trabalho precarizado e o desemprego uma das partes negativa do processo de reestruturação produtiva. Deste modo, a automação, como exemplo nos bancos, tornou mais complexa a avaliação em determinar a centralidade do trabalho no mundo contemporâneo, pois parcela significativa do emprego foi colocada em risco, sem afetar a produtividade, o que conduziu a formulações que interpretam o fim do trabalho vivo, transformado em mera virtualidade, desconsiderando, portanto, neste processo, a interação entre trabalho vivo e trabalho morto.

A polêmica gira em torno do questionamento: se o trabalho perdeu ou não a centralidade com o emprego cada vez menor do trabalho vivo.

A diferenciação entre trabalho vivo e trabalho morto definindo por Marx é que o trabalho morto, abstrato, distanciado do exercício da vida autêntica e autodeterminada, e que cumpre o papel decisivo na criação de valores de troca da mercadoria; o trabalho socialmente necessário que garante a subsistência da força de trabalho e transforma o produto em valor de uso é o trabalho vivo.

Este debate histórico caminha em velas curtas e cheias de contornos, que ofuscam a precisão contextual dos conceitos. O fato é que devemos compreender a dinâmica contemporânea do trabalho social com a complexidade das várias possibilidades residentes na organização do trabalho; a capacidade heterogênea de se manifestar nas relações do trabalho; e com a intensificação produtiva necessária para aumentar a mais-valia. Lembremos que o capitalista exige uma diversificação cada vez maior das formas de trabalho parcial, terceirizado e outras modalidades, numa busca frenética para aumentar o trabalho morto. Mas

não há como eliminar o trabalho vivo do processo de produção. Como assinala ANTUNES (2005)

Como o capital não pode eliminar o trabalho vivo do processo de mercadorias, sejam elas materiais ou imateriais, ele deve, além de incrementar sem limites o trabalho morto corporificado no maquinário tecno-científico, aumentar a produtividade do trabalho de modo a intensificar as formas de extração sobre trabalho em tempo cada vez mais reduzido. Tempo e espaço se convulsionam nessa nova fase dos capitais. A redução do proletariado taylorizado, a ampliação do trabalho intelectual abstrato nas plantas produtivas de ponta e a ampliação generalizada dos novos proletários precarizados e terceirizados da “era da empresa enxuta” são fortes exemplos do que acima aludimos (ANTUNES, 2005: 160)

A questão de fundo, que instalou a confusão sobre o fim do trabalho vivo, reside no fato de se desconsiderar que o capital necessita cada vez menos do trabalho estável e expande a diversificação de formas de trabalho na produção e serviços. Os caixas eletrônicos nos bancos e outros maquinários na indústria não podem extinguir o trabalho vivo, apenas acentuam o trabalho morto. Ou seja, as inovações tecnológicas agravam os níveis de desemprego, mas não eliminam o trabalho vivo do processo de produção e serviços. O que o capitalista deseja é extrair mais-valia, através do sobretrabalho, incorporando o “trabalho morto sem limites no maquinário para intensificar a produtividade em tempo reduzido” (idem).

Nas duas décadas, de 1980 e 1990, evidencia-se o processo crescente de desemprego que as rápidas mudanças provocaram nas indústrias e no setor de serviços.

O processo de exclusão que a reestruturação produtiva sistêmica promoveu deixou uma intensa marca de precarização e de mudanças de perfis no setor produtivo (industrial e de serviços). Restringiu o acesso ao emprego e não permitiu a absorção em postos de trabalho na mesma função, isto porque a função que o processo da reestruturação produtiva eliminou de uma empresa afetou todas. Ampliando a dimensão que se supunha inicialmente do caráter parcial da precarização e da exclusão da reestruturação (LEITE. 2003. p. 112-113).

Há estudiosos mais rigorosos quando analisam estes novos tempos de flexibilização, como MATTOSO (1998) que afirma:

A flexibilização das formas de trabalho, embora continue sendo preconizada, tem sido cada vez mais pró forma, porque o avanço realizado nessa direção durante os últimos dez anos apresentou resultados no mínimo pífios em termos de geração de empregos, ainda que responsável pela maior precarização do emprego e das relações de trabalho.

A própria OCDE reconhece que a geração de empregos não se relaciona positivamente com a redução dos padrões de trabalho e afirma que a flexibilização

e o rebaixamento das condições de trabalho não tiveram até agora efeitos significativos sobre a competitividade e o desempenho comercial dos países que o adotaram (MATTOSO, 1998:72)

À luz destas referências teóricas, compreende-se a reestruturação produtiva na sua expansividade classista, pois a fragilidade do mercado de trabalho teve como flexão político-social e organizativa o enfraquecimento do movimento sindical, encurralando-o no terreno econômico-corporativo, não permitindo a formação ou a construção de uma nova expansão da cultura de classes.

2.3. Novos atores e novos papéis: como fica o sindicato?

Relembremos que a base ideológica da reestruturação produtiva tem como referência o neoliberalismo e é sempre de bom alvitre o leitor estar conscientes da exigência profética de Hayek em quebrar o “poder excessivo e nefasto dos sindicatos”. A lógica hegemônica do capital na produção debilitou o potencial estratégico de classe e empurrou o sindicalismo, segundo ALVES (2000), para uma postura neocorporativista de perfil propositivista com os sindicalistas tendendo a representação setorial negando o interesse de classe.

A própria capacidade de negociação e organização sindical que o sindicato adquire, principalmente no campo da reestruturação produtiva, pressupõe o abandono de estratégias sindicais de classe e da crítica do controle do capital na produção, assumindo, ao contrário, estratégias sindicais pró-ativas à lógica do capital, compatível com o espírito do toyotismo, que incentiva o operário a pensar, “pró-ativamente”, a encontrar soluções antes que os problemas aconteçam (ALVES, 2000:83)

Duas dimensões históricas são ressaltadas por ALVES (2000) para se compreender a crise do sindicalismo a partir dos anos 80: a dimensão socioinstitucional, que tem como pressupostos o declínio dos índices de sindicalização, presente pela crise de representação de classe; e a dimensão político-ideológica, tendo como característica a integração dos sindicatos à lógica mercantil, tentando garantir, tão somente, um melhor preço da força de trabalho.

Destaca ALVES (2000) que nos anos 80 ocorre, em nível mundial, nos países capitalistas, um declínio acentuado de sindicalização. As causas estão relacionadas às mudanças ocorridas no complexo da reestruturação produtiva, assim destacadas na dimensão socioinstitucional: com a crise capitalista e, conseqüentemente, a recessão, os países capitalistas compõem um quadro de ajustes, iluminados por um conjunto de procedimentos de

racionalizações na produção (leia-se corte de pessoal). Os critérios para os cortes foram seletivos, afetando um grande contingente de sindicalizados (lembremos que todas as empresas têm em seu poder os nomes dos sindicalizados para efetuarem os depósitos das contribuições sindicais); o desemprego e a mudança na composição da própria força de trabalho causaram um efeito migratório dos setores das indústrias para o setor de serviços com sindicalização e repertório de lutas muito precárias, ou seja, historicamente, o setor de serviços sempre foi mais difícil de mobilizar. Com exceção do setor bancário, que na década de 80 tinha um enorme poder de mobilização e de politização, a sindicalização foi afetada mais pela demissão seletiva; e, finalmente, o trabalho terceirizado pouco suscetível à sindicalização cerra a dimensão socioinstitucional do processo de rebaixamento da sindicalização. Alves amplia a questão para a compreensão da crise do sindicalismo como parte do processo de assimilação, pelos dirigentes sindicais, do modelo corporativo de sindicalismo:

A própria constituição de um novo patamar de “exclusão social”, o desemprego estrutural e a subproletarização tardia, no bojo de um novo (e precário) mundo trabalho tende a debilitar – e impor novas provocações – para prática sindical tradicional. A crise do sindicalismo moderno é a crise de um modo de organização burocrática da classe, de cariz vertical e corporativo...Uma prática corporativa que se limitou às lutas econômicas (e políticas) no interior da lógica da mercadoria (apud BIHR ALVES, 2000:88)

O desemprego no início da década de 80 foi responsável pelo enfraquecimento dos sindicatos, que desarmados teórica e ideologicamente, não compreenderam que o modelo de produção flexível do trabalho não continham apenas mudanças organizacionais, mas, também, política e social que comprometeriam a sociabilização dos trabalhadores, determinando o afastamento de boa parcela das bases sindicais.

As mudanças que se desenvolveram com rapidez, aumentavam a produtividade com a introdução da automação e ameaçavam milhares de empregos. Deste modo, ao invés dos sindicalistas perceberem exatamente o que significavam as mudanças organizacionais e tecnológicas, para capacitar as intervenções, passaram a hostilizar e impedir euforicamente as transformações inevitáveis. Talvez nem conseguissem compreender a inevitável automação na indústria de ponta; ou que o processo de mudanças das relações de trabalho não tivesse a ver com o processo de automação. Assim, nas negociações coletivas, tiveram que ceder para garantir o emprego dos trabalhadores e, aceitando a flexibilização das relações de trabalho, procuravam atrasar o processo de automação das empresas (DEDECCA, 1998. p. 168)

A crise do sindicalismo não toma corpo apenas com a crise socioinstitucional. A dimensão do complexo político-ideológico complementa-se àquela para dar o significado pleno à crise do sindicalismo. A visão que aprisiona a análise sobre o problema do declínio do sindicalismo, em um ou outro aspecto, está amplamente contaminada pela idéia de que a crise é resultado de causalidades inerentes do processo. Como acentuei anteriormente, segundo ALVES, a crise do sindicalismo moderno está vinculada à lógica estrutural do desenvolvimento do capitalismo, em geral, e da reestruturação produtiva, em particular, debilitando o mundo do trabalho assalariado.

Tanto quanto a crise sócioinstitucional, a crise político-ideológica acrescenta sua marca indelével na formação do sindicalismo de estratégia neocorporativista, em que a consciência classista e a dimensão da luta de classe são abandonadas em favor de uma ação sindical voltada para a preservação de interesses de segmentos organizados do proletariado industrial e de serviços (ALVES, 2000:89). Esse sindicalismo, segundo ainda o autor, tem compromissos com as regras do jogo das economias de mercado, aprofundando, deste ponto, o processo de burocratização sindical.

Deduz-se, deste modo, que o neocorporativismo apresenta-se ao sindicalismo como um ponto de fuga, quando não há uma saída de caráter coletivo para a crise estrutural do sistema. Sendo assim, a luta sindical, como as greves, tende apenas a se manter nos limites das reivindicações profissionais, reproduzindo, incorporando e intensificando a fragmentação de classe.

No auge da crise do sindicalismo, a partir do início dos anos 80, em nível internacional, vimos repetir-se a propaganda dos modelos de organização e de política sindical em vigência nos EUA e Japão, como: a negociação por empresa, a debilitação da solidariedade de classes, a prática de parcelamento das lutas sindicais e o incentivo às parcerias com o capital desenvolvidas através de estratégias pró-ativas ou propositivistas.

Estes foram componentes essenciais que corroeram o espírito de classe, causando estragos significativos no plano político-ideológico dos sindicalistas e na organização dos sindicatos para cumprir a necessidade da expansão do capital em crise.

A tarefa dos sindicalistas em mobilizar a categoria em torno de suas reivindicações nos dissídios coletivos tornou-se quase impraticável.

No que tange a categoria dos bancários, verifica-se que, tal como em outros setores, esta foi atingida pelos efeitos da reestruturação e a debilidade do poder sindical e político do sindicato dos trabalhadores bancários passa a ser uma realidade.

Isto tudo não significou e não significa o fim do sindicalismo, mas que os sindicatos precisaram mudar as estratégias de luta, adaptando-as, dentre outras coisas, às novas formas de estruturação e organização do trabalho.

As mudanças qualitativas no mercado de trabalho, com ênfase para o setor de serviços, diminuíram o potencial dos sindicatos, resultado das transformações da crescente necessidade de controle e coordenação frente à complexidade da necessidade de serviços. Mas o que menos é enfatizado, segundo Claus Offe (1994), são as mudanças culturais onde o trabalho já não tem privilégio ético-moral, fruto do desencantamento, a partir da década de 70. Por isso, o trabalhador exige mais lazer, “em face da socialização dos riscos de mercado de trabalho trazida pelo Estado de bem-estar social” (CLAUS OFFE, 1994: 84-85) e das recentes crises das décadas de 80 e 90 que desestabilizaram o pleno emprego. Ainda segundo Offe:

O desejo de mais horas de lazer concorre com o objetivo de elevar rendas; a crítica à rigidez de horário da jornada de trabalho é crescente; e a atividade ocupacional não tem mais lugar central na vida de proporções crescentes da população. A visão de que o “trabalho” é bom e de que a “ociosidade” é ruim está se modificando (a desintegração da ética protestante) (OFFE, 1994: 84).

Esta afirmação nos leva a refletir que a solidariedade é a responsável pelo sucesso da luta sindical, e, deste modo, a desagregação diminui as potencialidades dos sindicatos na luta pelo interesse comum.

O mecanismo encontrado para proporcionar a desagregação das bases sindicais foi a intensa campanha nas décadas de 80 e 90 para que os sindicatos fossem organizados por empresas, o que fragmentaria o movimento sindical, rompendo com a solidariedade entre trabalhadores de uma mesma categoria. Claus Offe nos apresenta da seguinte forma estas afirmações:

O crucial para os sindicatos (mais do que para qualquer outro tipo de organização) é que eles somente são capazes de agir como organizações na medida em que seus membros são preparados para atuar solidariamente a serviço de interesses reconhecidos como interesses comuns... Os riscos de qualquer concepção de política sindical apresentados aqui resultam de uma lenta desagregação do potencial de oposição e de barganha do sindicato, um potencial que poderia ser mobilizado em caso de conflito através da disposição efetiva dos membros da base de luta (idem: 216)

OFFE (1994) nos propõe, para a possibilidade de solucionar o problema da desagregação sindical, uma estratégia de solidariedade. Vejamos:

Quando partimos da realidade e do peso dessas ameaças à continuidade interna do “sindicato unificado” e aceitamos a necessidade de uma política para combater essas diversas tendências de fragmentação, não é difícil especificarmos as principais características de uma política como essa. Em primeiro lugar, é uma questão de se e como os meios da política sindical podem eliminar ou unificar as diferenças e antagonismos entre os interesses, a oposição do mercado de trabalho e a consciência das diferentes categorias de empregados.

Salvo uma política de salários “solidária” dirigida ao nivelamento das diferenças salariais entre grupos com níveis de treinamento e tipos de atividades diversos...Através da concentração dessas demandas, talvez fosse possível frustrar as estratégias por parte do capital dirigidas à intensificação da segmentação do mercado de trabalho e, assim, as chances de colocar diferentes grupos uns contra os outros.. (Ibidem: 216-217)

Analisando de outra forma, ANTUNES (2005) privilegia a discussão sobre: como mudanças no mundo do trabalho repercutiram sobre o movimento dos trabalhadores? E como a subjetividade, a consciência do ser social que trabalha foi afetada? O desafio, portanto, é entender como os órgãos de representação e as mediações dos trabalhadores permitiram-se envolver por uma ação sindical com tendência defensiva e menos atitude ofensiva sindical.

Para ANTUNES (2005), a metamorfose no mundo do trabalho é que explica a relação existente entre o processo de crise sindical e o modo de ser da classe trabalhadora. Essa mudança tornou a classe trabalhadora mais heterogênea, fragmentada e complexificada o que, conseqüentemente, afetou o movimento sindical (ANTUNES, 2005: 67). Por outro lado, os sindicatos estavam “presos” à concepção da existência histórica dos trabalhadores “estáveis” e precarizados. O surgimento de várias categorias de trabalhadores parciais, temporários, precários, da economia informal e, continua Antunes:

Com isso, começa a desmoronar o sindicalismo vertical, herança do fordismo e mais vinculado à categoria profissional, mais corporativo. Este tem se mostrado impossibilitado de atuar como um *sindicalismo mais horizontalizado*, dotado de uma abrangência maior e que privilegie as esferas intecategorias, interprofissionais, por certo um tipo de sindicalismo mais capacitado para aglutinar o conjunto dos trabalhadores, desde os “estáveis até os precários, vinculados a economia formal (ANTUNES, 2005: 70)

Para superar a crise do sindicalismo em países como Inglaterra e Alemanha, por exemplo, alguns sindicalistas, segundo Antunes, têm recorrido à fusão orgânica de vários sindicatos do setor público para resistir à onda neoliberal. A idéia seria ampliar para outros segmentos que não apenas o setor “estável” a proposta de sindicatos menos corporativos.

Algumas características de tendências do mundo do trabalho da década de 80 são importantes ressaltar porque foram essenciais para “manietar” o sindicalismo, considerando as opiniões de ANTUNES (2005)

- 1 - uma crescente individualização das relações de trabalho, deslocando o eixo das relações entre capital e trabalho da esfera nacional para ramos de atividade econômica e destes para o universo micro, para o local de trabalho, para a empresa e, dentro desta, para a relação cada vez mais individualizada. Esta tendência se constitui num elemento essencialmente nefasto do sindicalismo de empresa, do “sindicato-casa”, que se originou na Toyota e hoje se expande mundialmente.
- 2 – Uma fortíssima corrente no sentido de desregular e flexibilizar ao limite o mercado de trabalho, atingindo duramente conquistas históricas do movimento sindical que tem sido, até o presente, incapaz de impedir tais transformações.
- 3 – O esgotamento dos modelos sindicais vigentes nos países avançados que optaram, nesta última década, em uma boa medida, pelo sindicalismo de participação que agora contabilizam prejuízos de brutal envergadura – dos quais o mais evidente é o desemprego estrutural que ameaça implodir os próprios sindicatos (Idem, 2005: 73)

Assim sendo, mais adiante, continua Antunes,

Incapaz de apreender a amplitude e a dimensão da crise do capitalismo, postado numa situação desfavorável que obsta a possibilidade de visualizar e agir *para além do capital*, o sindicalismo, em seus traços e tendências dominantes nos países avançados, conduzindo pelo ideário que tem conformado suas lideranças, a cada passo dado, recua a um patamar anterior, assemelhando-se a um indivíduo que, embora pareça caminhar para frente, desce uma escada de costas, sem visualizar o último degrau e, menos ainda, o tamanho do tombo. Cada vez mais atuando sob o prisma institucional, distanciando-se dos movimentos sociais autônomos, o sindicalismo vive uma brutal crise de identidade (Ibidem, 2005: 151)

Crise de identidade ainda não superada, mas que não se constitui em um aforismo. A crise no movimento sindical e no movimento dos trabalhadores são objetos de estudos que envolvem ampla discussão tendo como questionamentos, segundo PEREIRA (2004), valores morais, éticos e políticos, mudanças de paradigmas que se tornaram verdades absolutas ao longo da crise, que ampliaram o processo de fragmentação das relações interpessoais e sociais e acentuaram o individualismo.

O resultado da falta de leitura exata do que estava ocorrendo no mundo do trabalho nas décadas de 80 e 90, com a reestruturação produtiva, levou os vários setores do movimento sindical à estupefação diante das mudanças que, se mudou consideravelmente o perfil do trabalhador bancário, causou o estrago ainda muito maior na representação sindical.

Ao entrevistarmos o Secretário Geral do Sindicato dos Bancários do Pará e Amapá, José Marcos (Marcão), 27 anos de profissão, exercidos no Banco do Brasil, o quadro apresentado em nível nacional conta com a concordância deste. Afirma José Marcos (2007), que há de fato uma crise de representatividade no movimento sindical. Cita como exemplo que o Sindicato dos Bancários do Pará e Amapá, ao lado dos sindicatos da categoria em nível nacional, conta com 50% da categoria sindicalizada, o que é pouco, mas existem dados que comprovam que a maioria dos sindicatos chega a representar apenas 20% a 25% dos trabalhadores. Razões pelas quais, os trabalhadores não estão sindicalizados, porque não estão no trabalho formal, ou o sindicato não os representa. Atesta José Marcos

Esta é uma situação que é complicada, ou o sindicalismo assume esse problema de frente, estudando a forma de resolver, buscando atender os trabalhadores em busca de soluções e de ampliação do caráter classista do sindicato, ou o sindicato vai perder função. O sindicato é uma ferramenta dos trabalhadores para desempenhar uma função classista. E parece que está havendo muita vacilação nesta questão. O mundo do trabalho está vivendo uma situação interessante no país que exige uma rearrumação sindical. (MARCOS. Entrevista oral, 2007)

É o esgotamento dos modelos sindicais vigentes que optaram pelo sindicalismo de resultados do qual Antunes (2005) e Alves (2000) se referem. Nestes últimos dez anos, houve várias tentativas de reorganizar o movimento sindical que, segundo José Marcos, ainda é uma movimentação que não aponta para consecuições classistas. Surgem novas siglas que guardam ligações com setores considerados de direita, como a UGT – União Geral dos Trabalhadores, que é uma fusão de algumas centrais sindicais, apontadas como defensoras do sindicalismo de resultados. No interior da CUT, é cada vez mais forte o sentimento de rompimento e criação de uma central classista e autônoma. Isto porque alguns sindicalistas, como José Marcos, consideram que os dirigentes da CUT, no Governo do presidente Luis Inácio (Lula), assumiram cargos e perderam a capacidade de mobilizar e organizar o movimento sindical em torno das reivindicações dos trabalhadores. De certa forma, acentua José Marcos, essa situação “está jogando força para a criação de um movimento que está desembocando, agora nos próximos meses (setembro até novembro de 2007), para criação de uma central classista” (idem).

Durante o período da reestruturação produtiva nos bancos, os trabalhadores não sabiam o que fazer e muitos deixaram de ir às assembleias. Havia certo estado de estupefação com a redução de um milhão e cem mil bancários para pouco mais de trezentos e cinquenta mil (relativo aos dados entre os períodos que compreendem de 1989 a 1996, tabela 1). Isso

causou medo na categoria. Como afirma o documento “Memória e “fazer-se”...” do Sindicato dos bancários (2003)

De um lado o medo da repressão, de outro os impactos da Reforma Bancária provocando demissões e reduções da categoria. Era o cenário colocado aos sindicatos bancários. Que posição assumir? O caminho da retração política reivindicativa e o fortalecimento do assistencialismo. A altivez reivindicatória das décadas anteriores, importante fator de mobilização e organização da atividade sindical, cedia espaço “*ao assistencialismo como principal fator de expansão de associados*” (TOSI, 1994) (Memórias e “fazer-se”...2003).

O relatório Memória e “Fazer-se”...(2003) acentua ainda que;

As demissões e fusões bancárias criavam dificuldades para a politização nas campanhas salariais. A qualificação e reinserção no trabalho fora do sistema financeiro eram as maiores dificuldades enfrentadas pela categoria. Entre 1998 e 1999, vários trabalhos acadêmicos passaram a ser publicados em torno dessas questões revelando o quanto esses problemas passaram a perfilar o cotidiano bancário (idem)

Para José Marcos, o Sindicato dos Trabalhadores Bancários buscou o que ele denominou de caminho da conciliação e não o de enfrentamento com a situação posta. José Marcos relata da seguinte forma aqueles momentos de reestruturação dos bancos e de aflição dos bancários e o comportamento do sindicato diante da situação agravante:

O trabalhador que sobrou estava numa situação da seguinte forma: o sindicato dele não responde, ele vê os seus colegas sendo demitidos do emprego, então a situação exigia se fingir de morto, para ver se o patrão esquece dele. Ora, trabalhar e ganhar o pão é uma coisa natural, a gente não pode culpar o trabalhador por ter lutado para sobreviver. Acho, sim, que podemos culpar o movimento sindical e os sindicalistas por não terem tido uma postura diferente, de resistência mais afirmativa, de uma postura de luta. Um fato triste no Estado do Pará se deu no BANPARÁ. O banco tinha problemas. A direção do Banco ameaçava com demissão, o governo dos tucanos ameaçava (Governo do Almir Gabriel) e os trabalhadores do BANPARÁ, sobre orientação do sindicato, da Presidente do sindicato (Vera Paoloni), na época chegou e propôs um acordo de redução de salário para garantir o emprego dos trabalhadores. O resultado foi o seguinte: os trabalhadores ficaram com o salário reduzido e isto não impediu a demissão de alguns trabalhadores. Demonstrou que não é um caminho ideal. O BANPARÁ está até hoje em dificuldades (idem).

A questão é que o problema do desemprego durante o processo de reajustes produtivos não foi resultado das dificuldades da economia regional. Para os sindicalistas, o que houve foi uma “onda neoliberal” com um projeto bem montado que precarizou o trabalho terceirizado,

para transformar o emprego, sublinha José Marcos, não em direito de homens e mulheres, mas uma margem de manobra como exército de reserva do capital, afastando os trabalhadores, além do emprego, do seguro social e do sistema de saúde.

A disputa no movimento sindical levou a intensa luta pelas proposições para o sindicalismo no Pará e no Brasil. Desenhou novos contornos na disputa interna do movimento sindical, nas décadas de 80 e 90, pela representação nas categorias de trabalhadores, o que levou a uma corrente política a assumir a hegemonia deste movimento e a ditar os rumos que o sindicalismo deveria tomar no enfrentamento às mudanças organizacionais e de gestão do trabalho. Para alguns trabalhadores a dramaticidade social chegou ao extremo, como constata José Marcos.

Eu não queria parecer um representante de uma posição que se considera pura e que os outros são impuros, acho que houve um erro coletivo daqueles sindicalistas no movimento, mas não dá para aceitar o erro dos que erraram na época. A gente compreende a postura, mas também não dá para desresponsabilizar quem era a forma hegemônica na época (80 e 90). Foi dramática a situação, alguns programas de organização do trabalho que os gerentes de RH chamavam de “Novo Rosto” no Banco do Brasil que foi terrível, teve diversos suicídios no banco, dentro e fora do banco. Porque os trabalhadores antigos viam o BB com a perspectiva de envelhecer e, se possível, que seus filhos e netos entrassem naquela empresa e quando eles chegaram numa determinada época da vida, algumas pessoas viram que aquele banco, que para eles era um pai, se transformou num carrasco, padrasto de chicote na mão provendo uma reorganização que tirava direitos dos trabalhadores ascender dentro da empresa, onde a pessoa não tinha mais direito a nada. Começavam a reduzir os direitos e muitos colegas não agüentaram, meteram a bala na cabeça. Esse era o retrato naquela época. Diante disso, tinha uma força política (o entrevistado refere-se a corrente política denominada de Articulação) que se preparava para disputar a parte do Governo forma, que isso fez com que estes setores que são conhecidos como articulação. Essa força política começou a fazer com que as pessoas perdessem de vista a questão estratégia dos trabalhadores. O trabalhador tem um projeto estratégico para a sociedade, que é o socialismo. Por mais que o cara não queira, o sindicato tem que ter uma função estratégica. (idem).

A situação, para José Marcos, revela que os trabalhadores dos bancos privados não sentiram as mudanças como nos bancos públicos. Os bancos privados sempre trabalhavam no que eles chamavam, na época, de rodízio a cada vez que a categoria tinha um reajuste. Dois ou três meses depois do reajuste, muitos eram demitidos e eram contratados novos bancários, “então havia um rodízio muito grande nos bancos privados, muitos saindo e muitos entrando, era um setor que já estava acostumado a levar no lanho. O trabalhador perdia o trabalho no Bradesco e amanhã já estava no Itaú” (idem). Segundo ainda José Marcos, alguns bancos tinham um programa de computador que aleatoriamente demitia x por cento do seu funcionalismo. Portanto, os bancários do sistema privado estavam mais expostos com

freqüência à demissão, eles não se consideravam bancário de carreira, por isso a remuneração era, em sua maior parte, empregada para pagar a formação superior. Por isso, não há um número significativo de bancários aposentados pelo sistema privado.

Sobre a solidariedade de classe, que poderia, em tese, ter contribuído com o processo de conscientização da categoria bancária durante a reestruturação produtiva de 80 e 90, o dirigente sindical José Marcos lembra que dos 74 anos de existência o Sindicato dos Bancários que passou anos sob o comando do sindicalista conhecido por Levy, o que constituiu em anos de letargia para o sindicalismo da categoria.

Nos anos 80, o movimento de oposição bancária conseguiu afastar a diretoria dirigida por Levy, as razões estavam relacionadas por fraude, mas existia forte indício de desvio de verbas. Após a expulsão de Levy, prossegue José Marcos, a diretoria que assumiu não conseguiu unificar o conjunto dos sindicalistas que contribuíram com a expulsão de Levy. Deste modo, enquanto os sindicalistas bancários se perdiam em sua briga interna, a articulação com outros sindicatos foi ficando para trás, dando lugar a uma falta de solidariedade e uma cultura classista. Encerra José Marcos, sublinhando:

É uma característica do movimento sindical bancário em nível nacional, não tem uma característica solidária, isso é uma coisa que os dirigentes do sindicato vão ter que se debruçar. Ou a gente rompe com essa falta de solidariedade, falta de um sindicato classista ou vai ser cada vez mais difícil. Ou a gente enfrenta e exige que o trabalhador tenha os seus direitos respeitados, de ser organizar... a gente sabe que a greve incomoda as outras pessoas, mas, se não incomoda-se, não seria greve. Ou os trabalhadores entendem que a greve é para melhorar, ou vai continuar todo mundo no seu biombo, e a elite dominante vai predominar e dividir os trabalhadores (idem)

Entretanto, uma questão unifica os discursos dos sindicalistas. Enfrentando todas as vicissitudes, o início da década de 80 colaborou para o ressurgimento do movimento sindical, pois, houve uma profícua renovação de lideranças. Eram os anos do plano cruzado que contava com uma intensa tentativa de estabilizar a economia cabaleante herdada dos anos de chumbo da Ditadura Militar. Em seguida, vieram os Planos Cruzados II, Plano Bresser e Plano Verão, que agravaram a crise inflacionária, abrindo as “portas” para os governos neoliberais de Fernando Collor e Fernando Henrique.

A Reforma bancária de 1985 foi aprofundada pelo Plano Cruzado “reduzindo em muito o poder de mobilização da categoria, por conta das demissões criadas, motivando conflitos trabalhistas de fundo corporativistas” (Memória e “Fazer-se”... 2003)

CAPÍTULO III - Reestruturação produtiva dos bancos no Brasil

Os Bancos se desenvolveram paralelamente ao crescimento da indústria moderna, ou seja, da produção capitalista. Deste modo, os bancos não têm como função apenas guardar o dinheiro do capitalista, há outras funções que servem como mecanismos de valorização do capital circulante. Uma parte do dinheiro depositado nos bancos pelo capitalista se transforma em elementos fixos, que é o entesouramento. E a outra entrará em circulação necessária para a compra do capital fixo, elementos circulantes. MARX denomina este processo de circulação simples quando ainda não está acompanhado do sistema de créditos (MARX, 2005: 203-204).

Ao longo da modernidade que firmou o capitalismo como sistema social e econômico hegemônico nas relações econômicas global, os bancos foram essenciais para a manutenção do paradigma da estabilidade monetária como fator de desenvolvimento econômico. Os bancos nascidos com o objetivo de financiar grandes projetos, mais tarde, se voltaram para atender à classe média com a expansão da produção industrial. O sistema financeiro modernizou-se acompanhando a expansão de multinacionais e grandes empresas nacionais e internacionais de outros ramos de atividades produtivas, fato este já bastante evidenciado por autores que refletiram sobre os aspectos econômicos da sociedade moderna.

Se o trabalho é essencial para possibilitar a expansão do capital, intensiva e extensivamente, chega a ser claro que o trabalhador teve que suportar mudanças na organização e gestão no trabalho durante os processos de flexibilização dos modelos de produção. O que não é muito claro é como se dão as mudanças? Como o trabalhador é afetado? Que mecanismos são mobilizados para tornar real o processo cada vez mais acelerado da produtividade bancária? Como não podemos neste trabalho ter uma visão apurada e panorâmica de todos os processos, o nosso objeto será o trabalho bancários e as mudanças que afetaram esses trabalhadores e, principalmente, a reestruturação produtiva bancária relacionada às décadas de 80 e 90, tendo como pano de fundo a expansão global do capital.

Sendo assim, é importante compreender o processo histórico que levou a precarização do trabalho bancário e, por outro lado, ao aparente paradoxo da precarização do trabalho, com a alta lucratividade da atividade bancária. A reestruturação produtiva que incidiu sobre todos os setores da sociedade, como vimos no primeiro capítulo deste estudo, e os seus arranjos organizacionais sobre um dos setores mais dinâmicos da economia moderna que é o setor bancário.

Há mais de 41 anos (de 1964 – 2005), a reestruturação bancária vem sendo concebida e os seus efeitos ainda não foram habituados¹³ completamente. Não há um consenso entre os estudiosos sobre os benefícios (ou os males) que a complexidade do modo produtivo e organizacional trouxe ao mundo do trabalho bancário. Esta complexidade tem a sua gênese no processo de implantação relacionada nas três décadas significativas, as duas fases de implantação que se desenvolvem inicialmente com os reajustes regulatórios – de 1964 a 1970 –, e com a efetivação dos processos que alteraram o modelo do bancário “tradicional” para o bancário “vendedor/negociador” – de 1980 a 1990.

As décadas de 80 e 90 são significativas para as instituições bancárias, pois é neste período que os bancários conviveram com o processo de implantação da reestruturação produtiva, tendo como conseqüências as mudanças estruturais organizativas bancárias. Assiste-se à intensa presença de bancos estrangeiros na aquisição e fusão de bancos nacionais com nacionais, e estes, com os estrangeiros. Tudo para competirem na corrida frenética pela disputa de mercado. Neste momento, começa, então, a ocorrer o que o DIEESE denominou de reestruturação “para fora”, que diz respeito à transferência de controle acionário, liquidação de bancos deficitários por parte do Banco Central ou incorporação por outras instituições financeiras. A reestruturação “para fora”, segundo esta visão, é resultado do processo de globalização da economia mundial, imposto pela internacionalização do sistema financeiro, tendo como suporte a reestruturação produtiva e a introdução de novas tecnologias no serviço bancário.

Outra medida colocada em prática, segundo o entendimento do DIEESE, foi a ocorrência de uma reestruturação “para dentro”, que implicou a adoção de um alto grau de automação, uma violenta redução de custos e a uma desregulamentação do trabalho. Deste modo, o setor bancário sofreu um impacto profundo com a reestruturação para dentro, que provocou modificações nas relações de trabalho e no ambiente de trabalho.

A reestruturação bancária levada a efeito no Brasil foi especificamente inspirada no modelo norte-americano de organização do trabalho. Tal modelo privilegiava a aquisição de

¹³ Segundo Braverman (1987), a habituação ao modo de produção capitalista é um movimento permanente, que dever ser renovada a cada geração, pela particularidade que as gerações não são formadas na matriz do trabalho, são jogadas no trabalho, porque passam um longo período na reserva durante a adolescência. Razão pela qual, o processo de habituação do trabalhador ao trabalho não é algo recente. Sempre os capitalistas necessitaram de apoio acadêmico para aperfeiçoar os métodos de seleção, adestramento e motivação dos trabalhadores. Depois de Taylor, aperfeiçoaram-se estes métodos através da Psicologia industrial, da Fisiologia industrial. Diferentemente da Gerência Científica, que se interessava pela organização do trabalho, os métodos para a habituação ao trabalho estavam voltadas para preparar as condições de como melhor induzir o trabalhador a cooperar no esquema do trabalho organizado, definindo tais métodos como inexoráveis, “necessários e inevitáveis” (BRAVERMAN, 1987. p. 124-125)

clientes, oferecendo baixos preços na prestação de serviços, assim como variados pacotes de investimentos financeiros. A opção tinha como objetivo modificar a organização do setor financeiro, eliminando as instituições especializadas em segmentos (bancos comerciais, sociedades de crédito, bancos de investimentos etc.) e criando os bancos múltiplos.

Este processo está intimamente ligado a outro mais amplo que determinou mudanças no sistema financeiro e acirrou a concorrência internacional e nacional tendo como um dos seus principais pilares a internacionalização do sistema financeiro. Estima-se que existam US\$ 30 trilhões circulando em nível internacional, buscando oportunidades de novos lucros e, invariavelmente, os bancos são o receptáculo e o vetor deste processo, arquivando, catalogando e processando informações em tempo real, identificando as melhores oportunidades para seus clientes. Neste sentido, torna-se fundamental o acesso à informação e, principalmente, à capacidade de interpretá-la para suprir os clientes de informações estratégicas, como: para onde deslocar o capital rapidamente para ser inoculado com novos juros que resultam em lucros. Laranjeira (1997) amplia esta compreensão, mostrando a importância global do capital bancário e as suas implicações no campo da concorrência.

O setor ganha significação em nível mundial, na medida em que montantes de capital superiores às necessidades da indústria e a do comércio são diariamente negociados nos principais mercados cambiais do mundo, criando o que alguns denominam de "economia simbólica", referindo-se à redução de importância econômica da existência concreta de bens e de serviços. Ao mesmo tempo em que adquire maior relevância econômica em todo o mundo, o setor bancário depara com problemas de forte competição, decorrente, em grande parte, do processo de desregulamentação que permite às empresas não-bancárias operar no mercado de capitais, retirando dos bancos o monopólio das operações de crédito (Laranjeira, 1997: 30).

Estas novas exigências do capital forçaram mudanças na forma de cooperação do trabalho e/ou de uma nova forma de dominação do trabalho. Razão pela qual o bancário tradicional é substituído para dar lugar ao funcionário bancário que tem na informação a sua fundamental ferramenta de trabalho (DIEESE, 1998).

As mudanças no mundo do trabalho bancário tiveram antes que cumprir o que se identifica como sendo duas fases no processo de reestruturação bancária. A primeira cercou-se de estabelecer as mudanças regulamentares e a segunda, o desafio maior, impelir a efetivação do modelo.

No contexto geral, na primeira fase, foram criados os mecanismos de controle e fiscalização da atividade bancária, estabelecida pelo Estado, regulamentada pela Lei nº 4.595 de 1964, seguida pela Lei n. 4.728 de julho de 1965 que reformaram o Mercado de Capitais.

Esta é uma fase importante, é quando os procedimentos de normatização são estabelecidos e inicia-se o processo de institucionalização dos bancos múltiplos na estrutura jurídica do Estado. Esta reforma ainda é pouco relacionada com o processo da reestruturação produtiva bancária, mas é parte importante do controle do Estado pelo mercado de capital. Ou seja, não bastava aos banqueiros determinarem as mudanças nas relações de trabalho (compreendida como gestão) e nos mecanismos tecnológicos (processo de automação), foi fundamental mudar as regras jurídicas com o consentimento do poder executivo e legislativo para legitimar as mudanças na reestruturação bancária.

É importante ressaltar que os Planos Econômicos do Governo podem ser vistos como pano de fundo que permitiu a intensificação da reformulação da estrutura dos bancos de especializados para múltiplos.

Esta fase alonga-se até 1988 quando o Conselho Monetário Nacional unifica o Plano Contábil das instituições do Sistema Financeiro, desregulamentando as regras para a criação de novos bancos, já com o perfil de banco múltiplo. Na verdade, institucionalizou a prática já corrente de empresas financeiras que operavam juntas formando os conglomerados de instituições financeiras.

Já a segunda fase, que envolve as décadas de 1980 e 1990, foi marcada pela alta lucratividade dos bancos a qual pode ser detectada até o final de 1980. A partir de 1986, a alta dos lucros obtidos nos anos anteriores foi acompanhada por uma forte crise conjuntural e estrutural que fez decair as taxas de lucros.

Este é um período em que a mudança da legislação e a maioria dos reajustes das regras de mercado já haviam sido efetivadas. No que concerne aos bancos, apesar das leis colocadas em práticas que ensejavam a transformação destes em bancos múltiplos, ainda mantinham-se as estruturas administrativas e funcionais. Mais precisamente, na visão capitalista, parte dos lucros exorbitantes obtidos era para sustentar a extensa máquina administrativa e a manutenção dos recursos humanos. Por isso, para retomar a alta lucratividade obtida na década de 1970, um dilema precisava ser resolvido pelos banqueiros: desfazer-se do extenso patrimônio adquirido no período de altos lucros ou focar-se nas mudanças restritivas sobre o emprego e a gestão do trabalho bancário.

A solução deste “dilema” (centrado em uma única direção, no trabalho) significou a prática de reajustes estruturais que implicaram em mudanças no perfil do trabalho bancário. Temos, então, a reestruturação produtiva apoiada nos pilares do risco da perda do emprego combinada com uma forte desregulamentação dos direitos trabalhistas e a introdução da

automação (inovações tecnológicas) especificamente concentrada nos investimentos em telecomunicações.

Os riscos da perda do emprego são demonstrados na tabela abaixo, onde são identificados os números estimados de empregados no setor financeiro no Brasil entre 1989 a 1996. Em janeiro de 1989 existiam 811.892 bancários em todo Brasil. Já em dezembro de 1996, este número decresce para 497.108 trabalhadores empregados no setor financeiro. Uma subtração significativa de 314.784 postos de trabalho.

Tabela 1 - Número estimado de empregados no setor financeiro no Brasil (1) 1989 - 1996								
Meses	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Janeiro	811.892	825558	748.949	696.874	681.614	670.117	632.761	568.786
Fevereiro	813.076	825081	745.564	694.839	680.638	668.917	629.251	564.152
Março	811.542	826244	739.578	694.800	678.962	666.743	623.749	559.765
Abril	810.958	821843	734.806	693.684	678.085	664.452	622.060	555.232
Maiο	811.930	810419	732.026	692.588	676.779	661.906	616.847	547.715
Junho	813.501	794897	731.925	691.266	676.052	659.291	611.751	532.003
Julho	816.143	778699	723.279	689.244	676.549	657.233	592.280	528.182
Agosto	814.206	771331	717.914	687.827	677.884	653.272	588.927	526.093
Setembro	815.249	768287	714.089	687.843	677.574	651.022	585.350	521.939
Outubro	818.580	763105	708.751	686.376	676.369	646.236	581.758	518.714
Novembro	822.688	758466	703.729	684.171	673.438	641.302	577.436	513.861
Dezembro	824.316	753636	700.217	682.304	671.740	637.647	571.582	497.108

Bancos comerciais, de investimento etc.

Fonte: Cadastro Geral dos Empregados e Desempregados (Lei 4.923/65).

Elaboração: Dieese-Seeb/Rio.

Estes números de desempregados crescentes são as conseqüências da reestruturação produtiva que se processou acompanhada das mudanças da organização do trabalho e da introdução de mecanismos tecnológicos concordada por alguns autores em três eixos que veremos em seguida.

Autores como Hirata (1993), LEITE (1996), CORIAT (1994), avaliam que o processo de reestruturação produtiva está assentado em 3 eixos principais: 1) as novas tecnologias da “III Revolução Industrial” (com destaque para a automação microeletrônica, também chamada de automação flexível programada); 2) as mudanças organizacionais (em particular as novas formas de organização do trabalho); e 3) as inovações gerenciais e institucionais (mudanças na gestão dos recursos humanos e nas estratégias empresariais de um modo geral).

Considera-se que a interação destes três tipos de inovação é que fez surgir os novos paradigmas ou modelos produtivos. Estes visavam romper com a rigidez do antigo modelo

fordista e, desta forma, introduzir ou promover o aumento da flexibilidade do trabalho e a introdução de inovações tecnológicas. O modelo japonês destaca-se entre estes.

Avalia-se que o trabalho bancário foi afetado com a introdução destas inovações tecnológicas e considera-se, ainda, que uma das conseqüências que pode ser observada foi a introdução do saber bancários na maquinaria. Onde o trabalhador bancário passa a não dominar todo o processo de trabalho, pois agora são os computadores que irão desenvolver as atividades antes realizadas por um ou mais trabalhadores. Esta afirmação confirma o padrão histórico do capitalismo em torno do processo da organização da produção, é o capital que decide o que, e como deve ser realizado o trabalho. Isto vai significar a perda do atributo humano na atividade dos trabalhadores, como afirma André Gorz: “Deve-se essencialmente ao fato de que a quantidade de saber incorporado – mesmo em um produto de uso corrente – extrapola de muito a capacidade do indivíduo, ou mesmo de milhares de indivíduos” (Gorz, 2003: p. 61)

E, para reforçar esta idéia, Gorz, citando Marx, confirma:

O trabalho só aparece agora como “*fragmentado, subsumido no processo de conjunto da maquinaria*” de tal modo que, diante de seu “*potente organismo*”, o trabalhador individual experimenta “a insignificância de seu agir”: não é mais “que um acessório vivo dessa maquinaria”, “*sua capacidade de trabalho, infinitamente diminuída desaparece....*” (idem: 59)

Tal como acontece na indústria vai se repetir na área de serviços. Segundo Machado (2004), a característica de detentor do conhecimento bancário é expropriada do trabalhador. O capital se apropria deste conhecimento e incorpora-o nas máquinas e equipamentos. As rotinas de serviços são racionalizadas, através de uma rígida normalização dos procedimentos de trabalho, e, gradualmente, os processos de mecanização, e, depois, de automação se impõem na rotina bancária. Conforme ainda o autor:

O saber bancário em seu processo de trabalho é apropriado e reordenado, de forma parcelar, em rotinas de serviços a serem seguidas de forma rígida e obrigatória, observando-se a imposição gradual do trabalho prescrito e parcelarizado. Com a introdução das máquinas e a taylorização observados no processo de trabalho, verifica-se uma **automização relativa do capital** (grifo do autor) no que diz respeito ao trabalho manual bancário. É uma autonomia relativa, tendo em vista que o capital ainda necessita da habilidade, velocidade e conhecimento individual – mesmo que parcializado – dos trabalhadores, e da plena integração e funcionamento do trabalho coletivo bancário, para manter o processo de produção do capital financeiro (Machado, 2004:32).

Estas são as perspectivas, autonomia relativa (pouca intervenção da tarefa bancária), habilidade, velocidade e conhecimento individual a serem levadas em contas para se verificar como este processo se constituiu nos bancos.

Neste sentido, o Banco Itaú foi o que mais investiu em tecnologia e, conseqüentemente, conta com um número reduzido de trabalhadores com pouca circulação nos caixas tradicionais. Entretanto, circula uma intensa movimentação financeira através dos mecanismos tecnológicos, principalmente caixas eletrônicos e home banking, ou seja, as negociações financeiras são realizadas preferencialmente com o uso da internet.

A diminuição da intervenção dos bancários na tarefa bancária, através das inovações tecnológicas, constituiu-se em importante mecanismo para a redução do efetivo dos trabalhadores e, com poucos bancários em postos estratégicos, a tarefa dos sindicalistas em mobilizar a categoria em torno de suas reivindicações, nos dissídios coletivos, tornou-se quase impraticável. Além do que debilitou o poder sindical e político dos sindicatos dos trabalhadores bancários.

Quando se leva em consideração o segundo eixo em que se apóia a reestruturação produtiva, verifica-se que esta implica em novas formas de organização do trabalho, ou reengenharia de gestão. Segundo Antunes: “Esta forma flexibilizada da acumulação capitalista, baseada na reengenharia, na empresa enxuta (...) teve conseqüências enormes no mundo do trabalho” (Antunes 2005: 182). As conseqüências mais significativas da forma flexível de organização do trabalho foram: flexibilização trabalhista e desconcentração do espaço produtivo; o aparecimento do trabalhador terceirizado, que redundou no trabalho precarizado; expansão do trabalho combinado em diversas partes do mundo e o desemprego estrutural.

O processo de organização do trabalho, para alcançar os padrões de flexibilidade da crescente competitividade, exige uma mão-de-obra ajustada ao novo paradigma produtivo, na visão de GONÇALVES E TREFF (2004), houve muitos avanços na organização do trabalho, mas os administradores subestimam a capacidade das pessoas envolvidas nos processos produtivos, “muitos não conseguem vislumbrar que a extensão, a profundidade e o escopo do conhecimento e das habilidades das empresas dependem decisivamente das pessoas, que impulsionam crescentemente suas chances competitivas” (GONÇALVES E TREFF 2004: 81)

Estas são conseqüências imediatas para o trabalhador, outras mediatas com a operacionalização do modelo foram identificadas:

Criou-se, de um lado, em escala minoritária, o trabalhador “polivalente e multifuncional” da era informacional, capaz de operar com máquinas com controle numérico e de, por vezes, exercitar com mais intensidade sua dimensão mais intelectual. E, de outro lado, há uma massa de trabalhadores, precarizados, sem qualificação, que hoje estão incluídos nas formas de part-time, emprego temporário, ou então vivenciando o desemprego estrutural (ANTUNES. 2005: 184).

Como se considerou quando se falou anteriormente da introdução das inovações tecnológicas, o mesmo poderá se dizer das novas formas de organização. Como aquelas, estas tiveram conseqüências significativas para a vida do trabalhador bancário.

O trabalho aparece fragmentado (nos procedimentos toylorista-fordista) ou “totalizante” no “trabalho flexível”, que não deixa de ser esfacelado, com a diferença: a parcelização do trabalho no toylorismo pode ser superado, o trabalhador pode ser instado a outras funções; no “trabalho flexível” as atividades são combinadas umas as outras e impede as conquistas funcionais pelo trabalhador, o que André Gorz denomina de “divisão macrossocial”. Mas o objetivo é o mesmo: subsumir o trabalho no conjunto dos implementos tecnológicos, causando ao trabalhador o estranhamento ao trabalho a insignificância da sua capacidade de determinar o modo de fazer, “como desaparece no produto qualquer relação com a necessidade imediata do produtor...” (GORZ 2003: 59).

No aspecto particular do trabalho bancário funciona da seguinte forma: o saber bancário, antes dominado apenas pelo trabalhador, incorporado às máquinas, extrapola a capacidade de um ou mais indivíduos a voltarem a dominar aquela atividade (divisão macrossocial). Eliminando, desta forma, a função e, por conseguinte, o trabalhador que exercia a função.

O saber bancário, antes, era compartilhado entre os trabalhadores como forma de melhorar a eficiência das tarefas e repassado aos “novatos” para proporcionar a coesão social no ambiente de trabalho. Com as inovações tecnológicas, todo esse procedimento é eliminado. Os mecanismos de eficiência para o atendimento são descobertos pelos funcionários na sua lida diária. Mas, ao invés de serem trocados entre os bancários, estes conhecimentos farão parte de um *software* que, incorporado a um HD, eliminará mais um posto de trabalho com o objetivo de retirar a autonomia do trabalhador.

Segundo a visão marxiana, o Ser social se realiza através da produção e reprodução de sua existência efetivada pelo trabalho. E o trabalho é desenvolvido pela relação de cooperação social que é inerente ao processo de produção material: sendo o trabalho, portanto, o início da humanização do Ser social. A compreensão desta visão leva a considerar que a retirada da autonomia do trabalhador bancário, na relação capitalista, é essencial para transformar a força

de trabalho em mercadoria estranha e algo destituído de relação “afetiva” ao trabalho. Chesnais reforça esta idéia ao salientar o esforço despendido pelo capital para destituir cada vez mais o trabalho de sua essência transformadora do Ser social, assevera:

Por enquanto, o triunfo da “mercadorização”, isto é, daquilo que Marx chamava de “fetichismo da mercadoria”, é total, mais completo do que jamais foi em qualquer momento do passado. O trabalho humano é, mais do que nunca, uma mercadoria, a qual ainda por cima teve seu valor venal desvalorizado pelo “progresso técnico” e assistir à capacidade de negociação de seus detentores diminuir cada vez mais diante das empresas ou dos indivíduos abastados, suscetíveis de comprar seu uso. As legislações em torno do emprego do trabalho assalariado, que haviam sido estabelecidos graças às grandes lutas sociais, voaram pelos ares, é as ideologias neoliberais se impacientaram de que ainda restem alguns cacos delas (CHESNAIS, 1996: 42)

O estranhamento do trabalho pelo trabalhador é contestado quando o trabalhador não se reconhece com o trabalho, não se sente satisfeito. O trabalho relativamente não completa o lado pessoal e coletivo “...por conseguinte, não é a satisfação de uma necessidade, mas somente um meio para satisfazer necessidades fora dele” (ANTUNES, 2005:127). Por outro lado, as parcialidades da tarefa não compõem a dimensão totalizante do trabalho, guardada as diferenças de parcialidade do trabalho entre o toytorismo/fordismo para o toyotismo, já abordadas neste trabalho.

Os trabalhadores bancários se viam diante dos dados frios de uma realidade que opta pela generalização dos modelos de reestruturação produtiva bancária, que sendo uma exigência da concorrência internacional, influenciam diretamente no perfil do trabalhador bancário, que muda uma trajetória de funções e estabelece novas relações de trabalho. Dá um passo para uma maior integração funcional e outro para a “desintegração social”, ou seja, o trabalho bancário vincula-se a outras categorias produtivas, no sentido da desumanização do trabalho. Tomando de empréstimo a formulação sociológica de André Gorz, isto se confirma ainda mais, porque o trabalho coletivo não permitiu a integração funcional e a integração social (GORZ,2003:45).

O pesadelo de George Orwel, atualizado por John Brunner (1997), sugere no prolongamento lógico desses movimentos: o de uma sociedade totalmente desintegrada, na qual as relações sociais autoreguladas deram lugar a relações funcionais entre indivíduos programados e grandemente condicionados, programados a participarem eles mesmos de sua própria manipulação (GORZ, 2003: 57)

Como a reestruturação bancária deu-se da mesma forma, quem decide que trabalho deve ser feito e como deve ser feito é o capital, estabelecendo com isso os contornos funcionais entre capital e trabalho, a relação e estranhamento e a manipulação. Isto se realiza, como afirmou GORZ, quando se dá através de pessoas apropriadas do saber da técnica de produzir e da técnica de dominar, que vigoram, na prática, associadas e confundidas. E estes modos de definir a prática social do trabalho guardam sua especificidade sem perder o vínculo institucional com o capital internacional, definindo o modelo à prática da reestruturação bancária no Brasil, o caráter flexível da organização e relação do trabalho, já tecendo a flexibilização sistêmica do trabalho.

Os períodos de 1980 e 1990 foram os de maior significação neste processo de reestruturação no Brasil. Foram momentos cruciais de ajustes do sistema capitalista, pois estavam sendo operados reajustes do capital em nível global, como avalia Ricardo Antunes.

A década de 1980 presenciou, nos países de capitalismo avançado, profundas transformações no mundo do trabalho, nas suas formas de inserção na estrutura produtiva, nas formas de representação sindical e política. Foram tão intensas as modificações, que se pode mesmo afirmar que a classe-que-vive-do-trabalho sofreu a mais aguda crise deste século, que atingiu não só a *materialidade*, mas teve profundas repercussões na sua *subjetividade* e, no inter-relacionamento destes níveis, afetou a sua forma de *ser*. (ANTUNES, 2005: p.23).

Quanto aos recursos humanos, ligados às inovações gerenciais e institucionais, optou-se por funcionários com maior formação escolar e qualificação profissional, diminuindo, desta forma, a fase de treinamento dos contratados. A ideologia dos “recursos humanos” instrumentalizou a reorganização do trabalho, inicialmente pensada com o objetivo de tornar o trabalho como uma atividade humanizada e como cooperação para aumentar o rendimento, mas o trabalhador viu-se diante da mutação técnica e da crise econômica. No conceito mais geral, temos a qualificação como a essência do domínio do trabalho que segundo Braverman (1987) é:

...a combinação de conhecimento de materiais e processos com a habilidade manuais exigida para o desempenho de determinado ramo da produção [...] como um processo coletivo ou social.. (BRAVERMAN, 1987. p. 375)

A tabela 2 abaixo nós dá a real situação das ocupações, que nos apresenta um novo perfil de trabalhador bancário exigido ao longo dos anos de 1986 a 1994. Em 1986, diretores e gerentes chegavam apenas a 5,75% e passou para 9,86% das ocupações nos bancos, ou seja, em apenas oito anos, um acréscimo de 4,11% em uma categoria que mais tarde se tornará

essencial para o trabalho bancário na organização e controle da atividade bancária. Vejamos a tabela e observemos outras categorias como os analistas e programadores que aumentam em 0,39%, acentuando a sua importância no processo de automação bancária.

**Tabela 2 - Bancários: distribuição por grupo ocupacional
Brasil - 1986/94 (em %)**

Ocupação	1986	1994
Direção e gerência	5,75	9,86
Chefias intermediárias	16,03	11,62
Analistas e programadores	0,44	1,83
Assessores econômicos/jurídicos	0,56	0,98
Outros assessores	0,11	0,34
Assistentes administrativos	0,66	1,34
Operadores máq./proc.	1,44	2,45
Escriturários e auxiliares	54,78	47,29
Caixas, pagadores etc.	15,81	19,92
Operadores serviços telefônicos	0,29	0,67
Secretárias	0,58	0,91
Apoio, limpeza, vigilância etc.	0,75	0,43
Outros	2,80	2,35
Total	100,00	100,00

Fonte: MTb - RAIS.

Elaboração: DIEESE - Linha Bancários.

Já na tabela 3, observamos que os recursos humanos se voltaram para priorizar os trabalhadores com maior formação e grau de instrução, demonstrando o deslocamento gradual para um segmento de trabalhadores com qualificação adequada às exigências do mercado. Relacionamos os extremos da referida tabela com dados do Estado de São Paulo, o centro financeiro do Brasil, constatamos que, em 1979, 40% do quadro de funcionários eram trabalhadores com 1º grau. Já em 1996 os trabalhadores com este grau de ensino decresceram para 10,73%. Enquanto os trabalhadores com 3º grau completo passaram de 13% para 34% em 1996. Vejamos a tabela.

Tabela 3 - Grau de instrução do bancário - (em %)

Anos	1 ° Grau completo	2 ° Grau completo	3 ° Grau completo
1979 (1)	40,00	41,00	13,00
1988 (2)	38,00	43,00	18,70
1993 (2)	25,00	49,60	25,60
1994 (3)	15,00	56,40	28,00
1996 (3)	10,73	55,18	34,08

Fonte: DIEESE e Febraban.

Elaboração: DIEESE - SEEB/Rio.

(1) Dados relativos ao Estado de São Paulo.

(2) Dados referentes à Grande São Paulo

Na prática, significa dizer que os bancos deslocaram-se, no sentido organizacional e das funções, à denominada “Alta Performance Organizacional” (*High Performance Organizations*), que significou mudanças nas estruturas das funções, concedendo alguns poderes decisórios aos empregados, estimulando a relação de cooperação, ênfase na qualidade, e estímulo à criatividade. Segundo Laranjeira (2004), “Essas transformações afetam, de forma decisiva, a definição das funções ocupacionais existentes e as demandas requeridas para o exercício das mesmas” (LARANJEIRA, 2004. p. 116).

Frente ao desafio de estabelecer a unidade entre o trabalho e a vida e de diminuir os efeitos da racionalização instrumental do trabalho, “os recursos humanos” tiveram que se render a instrumentalização e preparar os trabalhadores em geral e os bancários em particular para a racionalização econômica. Deste modo, os “recursos humanos” se voltaram para o aperfeiçoamento e qualificação dos trabalhadores que não entraram na lista do desemprego (GORZ, 2003:67).

O processo de automação seguiu a mesma linha: diminuir ao máximo a contratação de funcionários para decrescer os custos com recursos humanos. Segundo Laranjeira (2004), no período de 1994 a 1996, no Brasil, o crescimento da instalação de equipamentos de auto-atendimento cresceu 100%, fora e dentro das agências: em 1994 foram instalados 25.395 equipamentos dentro das agências e 6.069 fora destas. Já em 1996 foram instalados 57.879 no setor interno e 10.158 na área externa dos bancos.

Na tabela 4, conforme os dados do DIEESE (1999), referentes ao período de 1998 a 1999, percebemos o quanto estes dados foram maximizados. Os equipamentos dentro das agências saltaram para 44.779 e, fora delas, para 23.258. Estas informações nos demonstram o quanto os bancos investiram na automação para diminuir a presença dos clientes nos bancos e,

desse modo, reduzir o número de bancários nos pequenos atendimentos, aumentando os níveis de exigências de perfis do trabalhador polivalente e enxugando o quadro de pessoal, vejamos.

Tabela 4 – Quantidade de equipamentos eletrônicos nas agências

Equipamento	Dentro da agência	Ante-sala	Quiosques	Postos	Total
ATMs (saque/depósito)	506	3.777	1.257	222	5.762
Cash dispenser	14.816	6334	371	4.471	2.5992
Terminal de depósito	2.934	388	10	5	3.337
Terminal de extrato/saldo	25.330	1984	152	3.442	30.908
Dispensador de cheques	232	596	1	6	835
Outros	961	21	0	221	1.203
Total	44.779	13.100	1.791	8.367	68.037

Elaboração: Dieese-

O conteúdo qualitativo e as conseqüências - ou efeitos - da reestruturação produtiva são as novas estratégias de gestão do processo de reestruturação decorrentes das inovações tecnológicas. O sentido fundamental dos banqueiros é diminuir a interferência da força de trabalho central (contratos de carteira assinada) para aumentar a acumulação de capital que tem a sua contratação regulada pelas leis trabalhista e, portanto, mais protegida da acumulação flexível. Esta é uma luta, trabalho versus capital, que ainda está por ser finalizada. Segundo Antunes (2005),

...a desregulamentação, flexibilização, terceirização, downsizing, “empresa enxuta”, bem como todo esse receituário que se esparrama pelo mundo “empresarial”, são expressões de uma lógica societal onde se tem a prevalência do capital sobre a força humana de trabalho que é considerada somente na exata medida em que é imprescindível para a reprodução desse mesmo capital. Isso porque o capital pode diminuir o trabalho vivo, mas não eliminá-lo e mesmo desempregar parcelas imensas, mas não pode extingui-lo (Antunes, 2005:185).

A “eliminação do trabalho vivo” diz respeito ao desemprego bancário que é a comprovação nítida de que a reestruturação produtiva, acompanhada da automação, não determinou o processo de melhoria das condições de vida e de trabalho do bancário.

Mas, com as novas mudanças no mundo do trabalho, passa a existir o bancário com condições de mudar a realidade específica, infinitesimal para mudar parcela do mundo do trabalho, mas essencial para aumentar a capacidade de captar, armazenar e possibilitar a interpretar informações, agilizando, desta forma, a tomada de decisões comerciais da atividade bancária. Proporcionou, também, a diferenciação da clientela, o conhecido

atendimento personalizado (home banking), para clientes de média e alta renda e o auto-atendimento para os clientes de baixa renda.

Deste modo, para alcançar os objetivos traçados e, principalmente, agilizar e personalizar o auto-atendimento, a automação recebeu um aporte financeiro significativo para diminuir ao máximo a interferência do trabalhador bancário no processo de trabalho, e, com isto, os banqueiros “prometeram ampliar ainda mais os almejados ganhos de produtividade” (DIEESE,1997;1997d). O objetivo era a constituição do “banco virtual” para eliminar as agências tradicionais. Desta forma, as operações bancárias deveriam se apresentar através da telemática, o que possibilitaria com que houvesse a efetivação dos serviços e que os recursos fossem movimentados diretamente pela clientela. Esta nova forma de atendimentos, portanto, seria poupadora de força de trabalho. Na essência, os perfis adquiridos e exigidos pelo processo de automação não representa, em absoluto, a aquisição de habilidades construídas no processo de realização do trabalho, mas são características exigidas pelo capital financeiro na luta ascendente na concorrência pela hegemonia do mercado.

O uso intensivo da informática no trabalho bancário objetivou o controle da mão-de-obra, sem a intervenção de chefias intermediárias, e o controle através dos números de autenticações diárias, o que liberou algumas gerências da rotina de administrar para se concentrar na venda dos produtos bancários. Na compreensão desta opção, não pode se levar em conta apenas o fenômeno tecnológico, mas também a estratégia da lógica competitiva dos bancos, com incidência sobre o emprego e o ajuste do trabalho bancário.

Compreendemos melhor a lógica competitiva quando verificamos a redução dos custos comparados com os procedimentos manuais. Em um banco, cada cheque descontado no caixa custa R\$ 1,00 para o banco, enquanto o saque com cartão magnético gira em torno de R\$ 0,50 (Gazeta Mercantil, 29/12-95, p B-3). Se o cliente faz uso dos terminais eletrônicos sem ajuda de funcionários, o custo da operação cai para R\$ 0,20, “esse valores variam, mas se aproximam entre diversas instituições (DIEESE, Boletim nº 18)

As inovações tecnológicas que foram colocadas em práticas, como forma de maximizar lucros, em particular a telefonia de informação ocuparam o ciberespaço com o objetivo de reduzir custos e aumentar a rapidez do fluxo de dinheiro e investimentos para que os bancos fossem mais competitivos no mercado globalizado. Mas a propaganda institucional dos bancos privados dava conta de que as inovações tecnológicas objetivavam aumentar a produtividade (isto se confirmou), facilitar o atendimento e evitar filas enormes e morosas nos bancos.

As mudanças proporcionaram significativos avanços tecnológicos: automação, a robótica e a microeletrônica que proporcionaram um maior controle da mão-de-obra. Estas mudanças significaram para os bancos maiores lucros. Mas, por outro lado, uma perda crescente de postos de trabalho e uma diminuição profunda da presença de trabalhadores bancários na efetivação de tarefas, ou seja, objetivamente, houve uma mudança acentuada no perfil do trabalho e do trabalhador bancário.

O que se percebeu é que o auto-atendimento transformou o usuário no próprio bancário e causou um aumento drástico do desemprego no setor bancário. Observando por este prisma, o auto-atendimento pode ser visto como um dos fatores que mais contribuiu para o aumento do desemprego no Brasil nas décadas de 80 e 90 e nos anos seguintes. Os números ajudam a confirmar tal assertiva. De 1994 a 1998, os usuários de home/Office banking passaram de 107.600 para 3.100.000. Como exemplo, em 1999, o Banco Itaú atingiu a marca de 100 milhões de transações em canais de auto-atendimento, o que significou 73% do total da procura dos usuários dos serviços bancários (idem).

Assim sendo, o centro do impacto dos ajustes da reestruturação produtiva bancária localizou-se em partes significativas: a) na automação; b) na eliminação de postos de trabalho e c) na terceirização, com a precarização do trabalho. Fatores que alteraram o perfil da categoria bancária e causaram desemprego em massa no setor bancário.

A eliminação de postos de trabalho, que se presenciou a partir de então, possibilitou a prática da ampliação do número de funcionários em funções gerenciais e a redução das chefias intermediárias, bem como dos escriturários e auxiliares. Estes últimos se constituíam no maior grupo da categoria dos bancários que foi mais afetado. Em 1986, totalizavam 419.009 e, em 1996, sofreu uma redução de 36%. O enxugamento do quadro funcional dos bancos nas décadas acima assinaladas rendeu aos bancários uma preparação para a condição de desproteção ao ficar desempregado, ou seja, a função eliminada não era recolocada novamente para a concorrência no mercado de trabalho. Extinguia-se a função junto com a saída do trabalhador bancário. Perdia, portanto, o bancário o poder de empregabilidade, que, segundo Junqueira (2007), a palavra tem origem do Inglês *Employability* e tem como significado a expressão contígua a conhecimento, habilidades e comportamentos que transformam um profissional essencial para uma empresa e para o mercado de trabalho como um todo. Quem tem empregabilidade pode conseguir ligeiramente emprego independente do momento em que vive o mercado.

Como constata VELOSO (2004): a exigência de novos perfis afeta a empregabilidade (a busca para manter-se no mercado de trabalho) e exige um processo de classificação

individualizada, cuja formação é de responsabilidade do próprio trabalhador associada à instabilidade inerente ao mercado de trabalho.

Programar o futuro profissional é um desafio nada desprezível atualmente. As pessoas são responsabilizadas por cuidar da própria empregabilidade e buscar inserir-se ou manter-se em um mundo do trabalho bastante perverso. Devem mostrar-se dinâmicas e questionadoras para corresponder a novos perfis profissionais valorizados pelo mercado de empregos e também flexíveis para conviver com a sua instabilidade. Devem estar prontas para mudar de emprego quantas vezes forem necessárias ao próprio aprimoramento profissional ou para oferecer o próprio trabalho em forma de serviços, sem vínculo empregatício, quando a empresa contratante assim impuser (VELOSO, 2004: 210)

O desemprego, como consequência drástica da reestruturação produtiva no setor bancário variou, mas sempre manteve o sentido crescente negativamente. Entre 1990 e 1991 os bancos eliminaram 124 mil postos de trabalho, o que corresponde a 5 mil empregos por mês. De 1992 a 1993 foram eliminados 1.187 postos de trabalhos por mês (DIEESE, 1997).

Por um período mais largo de verificação, podemos ver a dinâmica do desemprego. Até o final da década de 80 eram 811.425 bancários. Com as demissões executadas ao longo da década de 90, os bancários empregados totalizaram apenas 463.329. Isto é, entre as décadas de 80 e 90 foram eliminados 348.096 postos de trabalhos (idem).

Os dados indicam que, na década de 90, os bancos privados que mais desempregaram foram o Bradesco e o Itaú. Juntos eles eliminaram 102 mil empregos e, contraditoriamente, foram os que mais lucraram com o processo da introdução da reestruturação produtiva. Entretanto, é importante afirmar que os bancos acima mencionados não apresentaram números significativos de demissão no início da década de 1980, porque o Banco Itaú, por exemplo, entrou no processo de privatização comprando vários bancos estaduais que foram colocados à venda pelos governos estaduais.

.Os custos da operação bancária foram também objeto de reestruturação onde houve mudanças no âmbito da terceirização de vários serviços que veremos a seguir. Desde 1994, a terceirização se constituiu em uma nova forma de organização dos serviços bancários. Com este ajuste, parte dos serviços são transferidos para outras empresas causando a precarização das condições de trabalho, já que as empresas terceirizadas “deixam de se regular pelas Normas Coletiva de Trabalho dos bancários, principalmente no tocante à jornada e remuneração” (DIEESE, 1994).

Avalia-se que o crescimento do quadro de pessoal terceirizado não estava associado diretamente à redução de pessoal, mas de custos.

Grosso modo, não há relação direta entre quantidade de funcionários trabalhando nos bancos e massa salarial, pois o banqueiro poderia manter o mesmo número de funcionários se o crescimento da tarefa exigisse mais funcionários. Sendo mais específico: se um banco tem mil clientes e cada bancário é responsável por cem clientes (dez bancários para 1000), logo após a objetivação da reestruturação produtiva, o banco tem um crescimento de mais mil clientes (total de 2000 clientes). A tendência seria o banqueiro contratar mais dez funcionários, o que iria fazer dobrar o número de funcionários; optaria em aumentar a carga de trabalho dos dez atuais funcionários o que significaria aumentar o salário e adicionais dos dez bancários. Nesta situação, qual a opção do banqueiro sabendo que teria os encargos trabalhistas aumentados nas duas opções? (tanto se contratasse mais dez trabalhadores, como aumentando a carga horária dos dez primeiros). A questão é que existe uma terceira opção, que seria a de livrar-se dos embaraços dos custos trabalhistas, o que implicaria na terceirização. Ou seja, com a terceirização, relativamente os banqueiros livraram-se dos custos adicionais com indenizações, depósito do FGTS, aviso prévio e outras vantagens incorporados aos direitos trabalhistas, isto é, caso optassem pelos novos contratos ou aumento da carga de trabalho, teriam que seguir as regras estabelecidas na CLT - Consolidação das Leis Trabalhistas. Diz-se, então, que a terceirização foi uma das medidas da organização do trabalho que mais acrescentou na tabela dos níveis de desemprego da categoria dos bancários, porque, mesmo realizando serviços bancários, não eram bancários.

A terceirização fortalecida pelo processo de automação e redução de trabalhadores com contratos formais atingiu os serviços de limpeza, segurança, manutenção de prédios, transporte de malotes, para, em seguida, ocupar outras áreas estratégicas ligadas à informática, compensação de cheques etc. (Larangeira, 2004).

Neste sentido, no Brasil, os bancários dos anos 80 e 90, para se enquadrarem às exigências do mercado de trabalho, tiveram que adquirir um novo perfil. Segundo Larangeira, o bancário teve que adquirir capacidade de se especializar em vendas, conhecimento do mercado financeiro, habilidades com programas de informática que simulam efetivação de negociação financeira, com as rotinas informatizadas houve, também, o desestímulo da prescrição de tarefas.

Deste modo, a exigência de um elevado nível de escolaridade foi observada. Bancários graduados e pós-graduados passaram de 28,6% para 34,5%. Alguns bancos, objetivando alcançar um alto nível de excelência, incentivaram, através de bolsas de estudos, a graduação superior de seus funcionários que passaram de 35% em 1995 para 60% em 1996. (LARANGEIRA,1997:10). Ainda no Brasil, de 1993 a 1996, os investimentos com

treinamento e formação foram superiores a 100%, de US\$ 80 milhões passou para US\$ 174 milhões (idem).

Por outro lado, não se adquire boa formação profissional se não houver um intenso e arrojado programa de formação interno dos quadros, na especialização das funções específicas exigidas. No modelo empregado pelos grandes bancos, a formação profissional termina por se transformar em uma forma de domesticar e controlar a mão-de-obra e adequá-la às exigências da empresa.

Na seqüência as tabelas 5, 6 e 7, verificam-se como as diferentes funções bancárias, nos indicam certa evolução das exigências de perfil, relacionadas ao grau de instrução que os bancários adquiriam nos períodos compreendidos a 1986 a 1994. Destacam-se as funções de gerentes, caixas, escriturários e assistentes com formação superior que obtiveram significativa elevação de instrução. Os anos representam os períodos mais intensos da reestruturação bancária e a formação acadêmica, apesar de ser uma exigência dos bancos, não era objeto de preocupação dos recursos humanos.

Tabela 5
Grau de Instrução – Gerentes

	1986	1990	1994
Superior completo	26,55%	31,16%	34,61%
Superior incompleto	18,75%	19,29%	19,93%
2º grau completo	33,50%	35,48%	32,63%
2º grau incompleto	10,18%	8,36%	7,85%
Até 1º grau	10,98%	5,69%	4,99%
Ignorado	0,04%	0,03%	-
Total	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte: MTb - RAIS

Elaboração: DIEESE - Subseção SESE/SEEB-S

Tabela 6
Grau de Instrução – Caixas

	1986	1990	1994
Superior completo	7,59%	11,24%	15,54%
Superior incompleto	13,87%	14,35%	16,15%
2º grau completo	41,54%	45,74%	43,73%
2º grau incompleto	22,47%	18,60%	16,11%
Até 1º grau	14,52%	10,07%	8,47%
Ignorado	0,01%	0,01%	-
Total	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte: MTb - RAIS

Elaboração: DIEESE - Subseção SESE/SEEB-SP

Tabela 7
Grau de Instrução – Escriturários, Assistentes etc

	1986	1990	1994
Superior completo	14,57%	19,66%	27,99%
Superior incompleto	16,20%	17,99%	18,41%
2º grau completo	38,02%	37,61%	36,15%
2º grau incompleto	17,83%	13,09%	6,94%
Até 1º grau	13,36%	11,65%	10,51%
Ignorado	0,01%	0,01%	0,00%
Total	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte: MTb - RAIS

Elaboração: DIEESE - Subseção SESE/SEEB-SP

Para o sucesso dos novos paradigmas funcionais das novas habilidades, foi necessário desqualificar o funcionário tradicional, com pouca formação acadêmica e os que não se adaptavam à utilização das novas tecnologias ou não se ajustavam à nova forma de gestão, como as mudanças de “competências” e redução da estrutura e infraestrutura burocrática. Larangeira delimita-nos estes aspectos da seguinte forma:

No que se refere aos programas de formação e treinamento, a tendência foi no sentido de: a) realização de cursos rápidos, *on-the-job*, visando tanto o desenvolvimento de aspectos comportamentais — ênfase em comunicação, liderança e tomada de decisão (espírito de equipe, dedicação, criatividade, idealismo) — quanto de aspectos técnicos dirigidos para o conhecimento da informática, para a utilização de *softwares* e aplicativos, tendo em vista aumentar a capacidade do funcionário de explorar as potencialidades da máquina (utilização de "programas inteligentes" e simulação de situações como plataforma de negócios, proposta de negócios, *file magic*, *windows*, *word*, *office vision* etc.); b) realização de cursos como matemática financeira, crédito e negociação, *leasing*, produtos e serviços bancários e c) realização de cursos externos destinados, principalmente, aos grupos restritos de funcionários (Idem: p. 119).

Este modelo de gestão e formação construiu um funcionário de grande capacidade de concorrência no mercado de trabalho nacional e internacional. Mas, por outro lado, tornou os bancários ansiosos em desenvolver conhecimento e domínio técnico em curto período de formação. Cursos como matemática financeira, mercado financeiro, inglês e análise de balanço de câmbio, para ficar só nestes, foram os mais procurados para aumentar as

capacidades requeridas para adaptação rápida às novas mudanças exigidas pelo mercado de trabalho.

A mudança de perfil foi mais dolorosa aos bancários denominados de “tradicionais” que não estavam expostos ao trabalho de vendas que a nova exigência do mercado solicitava. A importância de fidelizar o cliente (*passagem estratégica denominada de aquisição de clientes, baseada na quantidade; para a denominada cultivo de clientes baseada da qualidade com o objetivo de tornar mais dinâmica a captação maior de recursos* (ANGELA, DANIELA, CAROLINA, 2001. p 89), de criar novas necessidades e de antever outras, desmobilizou o caráter subjetivo que lhe dispunha um status social ao bancário, pois o trabalho tornou-se impessoal quando o cliente teve, ele mesmo, de realizar a operação bancárias através dos postos de auto-atendimento.

Do mesmo modo, parte considerável do trabalho passou a ser executado sem que os trabalhadores mantivessem contato entre si, individualizando as relações de trabalho, rompendo a solidariedade e a cooperação, isto é, aumentou-se a interação com os instrumentos de trabalho e diminuiu-se a interação entre os bancários. Vejamos como GRISCI e BESSI analisam em suas pesquisas esta situação.

A empresa X incorporou às políticas direcionadas aos clientes e às políticas de gestão de pessoas, a exigência de reciprocidade. No que diz respeito aos clientes, a reciprocidade relaciona-se aos aportes financeiros que estes possam direcionar à empresa e ao número de produtos que possam comprar. No que tange aos bancários, a reciprocidade relaciona-se à lucratividade que possa auxiliar a gerar, como resultado das vendas efetuadas e das relações de serviço estabelecidas com os clientes, as quais tenham possibilidades de retorno. O investimento que a empresa deseja, por parte dos sujeitos do trabalho, para que eles possuam tal reciprocidade, diz de uma mobilização subjetiva total e incondicional ao seu projeto e aos objetivos de lucratividade. A mercantilização das relações estende-se entre os bancários, incentivados pela exacerbação do individualismo e pelas políticas de gestão da empresa, deixam de lado a solidariedade, dedicando-se com ainda mais afinco às suas atividades. Assim, os novos modos de trabalhar bancário (re) constroem uma categoria fragmentada, em que as relações são permeadas pela individualidade, evidenciada na ausência de colaboração entre colegas. (BESSI e GRISCI, 2004. p. 35-36)

A fragmentação da atividade bancária, acentuada por Bessi e Grisci, construiu perfis diferenciados nas grandes regiões brasileiras. Mas, avaliam-se de maneira geral, que as mudanças no perfil dos bancários, no Brasil, no período correspondente às décadas de 1980 e 1990, nos indicam perfis convergentes em cidades mais desenvolvidas economicamente, onde, obviamente, o desemprego foi mais frontal e a introdução de novas tecnologias encontrou sua intensidade máxima para maximizar lucros. Percebe-se que a adoção de

tecnologias mostrou-se eficiente por um lado ao possibilitar a diminuição da burocracia interna nos bancos, dando atendimento completo aos clientes, sem a necessidade de encaminhá-lo a outros setores do banco.

Por outro lado, há que se reconhecer que a manipulação de tecnologias não se constitui em um processo simples. Deve-se, no processo de formação do bancário, à existência de um intenso e permanente aprendizado para lidar com autenticações, memorização de códigos de lançamento contábil, domínio de programas e sistemas e múltiplas funções que não são reconhecidas de imediato, o que favorece o desconforto de saber que se transformou em uma mão-de-obra de fácil substituição.

Esses esforços permanecem invisíveis, são tratados como “naturais”, e a impressão que fica é a de que são os computadores que fazem o trabalho. O que não é conhecido passa por inexistente e, portanto, não é passível de reconhecimento. As ressalvas dos caixas quanto ao uso das máquinas ocorrem, em grande parte, devido a essa invisibilidade que minimiza a importância do caixa e torna-o passível de substituição (MERLO, BARBARINI, 2002. p. 14).

Os bancos sempre fizeram uma rigorosa escolha de seus funcionários, privilegiando os de maior qualificação e escolarização. Entretanto, do outro lado, verificou-se no setor bancário a dispensa de funcionários qualificados, muitos inclusive com pós-graduação, o que, em se tratando do Brasil, causa um desconforto quando se considera a grande dificuldade ou até mesmo a impossibilidade de acesso aos níveis superiores de educação da maioria da população. Esta constatação não é mera retórica. Emerge de uma discussão em âmbito da Sociologia do trabalho de grande relevância e põe em confronto as afirmações dos especialistas do mercado de trabalho que orientam os que oferecem sua mão-de-obra para estarem qualificados com as novas ferramentas tecnológicas e de gestão para serem aceitos pelo mercado; e há os que afirmam que a base para novas contratações não se infere apenas pela qualificação, mas, fundamentalmente, se o processo de qualificação estiver associado à redução de custos. Neste sentido, desenvolve-se entre os trabalhadores bancários uma interconcorrência entre os qualificados, tendo como conclusão que não há espaço para todos em um país de desenvolvimento econômico precário.

Pelos dados colididos em São Paulo e outras regiões, podemos verificar o tempo de permanência dos bancários no emprego. No Estado de São Paulo, 52% dos trabalhadores bancários permaneciam por até 5 anos no emprego. Enquanto os bancários de outras regiões, em 1979, com até cinco anos de trabalho, contabilizavam-se de 29% e decresceram para 25,43%

Tabela 5 - Tempo de permanência dos bancários (em%)

Anos	Até 5 anos	Entre 5 e 10 anos	Mais de 10 anos
1979 (1)	52,00	28,00	20,00
1994 (2)	29,00	32,80	38,20
1995 (2)	21,38	30,77	47,86
1996 (2)	25,43	26,74	47,70

Fonte: DIEESE, Febraban.

Elaboração: DIEESE - SEEB/Rio.

(1) Dados para o Estado de São Paulo.

(2) Dados para outras regiões

3.1. As dimensões da crise no setor bancário

A reestruturação produtiva bancária das décadas de 1980 e 1990, como já foi apresentada, foi resultado de uma intensa crise em nível mundial que afetou o Brasil nas dimensões sociais e econômicas e da redução das taxas de lucros. Estes aspectos replicaram na qualificação como suporte para restabelecer os lucros e não fator dinâmico e protagonista do processo de trabalho. Por esta perspectiva, afirma SIGNINI:

O desemprego de trabalhadores em decorrência do processo de reestruturação acrescenta uma nova dimensão aos problemas sociais que já marcam há muito o Brasil – até então, miséria, pobreza, falta de acesso à educação e à saúde. Trata-se do desemprego de trabalhadores escolarizados e qualificados, como é o caso dos bancários. Essa problemática social, ainda não estudada no Brasil, coloca indagações para pesquisas no âmbito da sociologia do trabalho e da sociologia da educação (SIGNINI, 1999. p.193)

Os bancários demitidos com qualificação não tiveram alternativas imediatas que não fosse o trabalho bancário. Neste contexto, as empresas contratadas pelos bancos para terceirizar os serviços não tiveram problemas com recrutamento de força de trabalho, pois o grande contingente de demitidos estava disponível para trabalhar em condições precárias em relação aos direitos trabalhistas, e com jornadas de trabalho mais longas (idem. p.194).

Uma vaga como escriturário em uma instituição financeira que, antes, nas décadas de 60 e 70, constituía aos jovens uma importante conquista no mercado de trabalho e uma estratégia para continuar o estudo superior, com jornadas diárias de 6 horas, tornou-se um espaço de difícil acesso. Com a restrição, ocorreu um rápido envelhecimento etário da categoria dos bancários. Isto gerou, nas décadas de 80 e 90, instabilidade, acirramento, competição interna e pressão por produtividade, marcando, deste modo, o vínculo tênue com a

instituição. “Desta forma, no contexto da reestruturação produtiva, o emprego nos bancos deixa de ser caracterizado como provisório que se transforma em definitivo, para se constituir em definitivamente provisório” (Idem. p.202).

Os desafios presentes nas mudanças aceleradas, nos desenvolvimentos da produção do trabalho bancário, chamam a atenção para os processos que envolvem a metamorfose do trabalho em nível geral. É a dinâmica da sociedade contemporânea capitalista que impulsiona mudanças no trabalho e a desconstrução de um mundo do trabalho construída na modernidade.

As mudanças no mundo do trabalho afetam o processo de sociabilidade e da identidade do trabalho nas sociedades contemporâneas, apresentadas nas mudanças frenéticas no mercado de trabalho e nos paradigmas produtivos. Faz parte destas mudanças o aumento do setor de serviços acelerados nas décadas de 80 e 90; mudanças dos padrões organizativos fordistas para os padrões de trabalho flexíveis e descentralizados; dispersão da produção geográfica nas áreas da indústria e de serviços, redução de custos, para eliminar os excessos da força-de-trabalho e de matéria prima, com a produção enxuta.

Segundo Leila Blass (1997), as transformações dos paradigmas produtivos indicam uma grande multiplicidade nas práticas do trabalho assalariado, e essas mudanças exigiram a construção de novas definições dos conceitos sobre o trabalho, tendo como abertura o conceito de trabalho como atividade social presente em todas as sociedades, ou seja, “...as atividades de extrair da natureza os meios necessários para a sobrevivência, ou o processo de transformar estes bens e produtos para a troca, estão inseridas no conjunto das atividades sociais” (LEILA, 1997:151).

Ao considerarmos a reestruturação produtiva e o trabalho bancário inseridos neste processo global da produção de bens e serviços, é pertinente considerar as mudanças históricas no mundo do trabalho que afetam os perfis dos trabalhadores bancários. Não apenas se afetam, mas como afetam, e como determinam as mudanças das subjetividades destes trabalhadores através das mudanças dos modelos produtivos e organizativos do trabalho bancário.

Como afirmamos no início deste Capítulo, se os bancos se desenvolveram paralelamente à indústria moderna capitalista, sendo um suporte essencial para a acumulação capitalista, esta tendência se fortalece ao lado dos novos paradigmas de produção flexível e das recentes mudanças no mundo produtivo que se globalizou intensamente nas décadas de 80 e 90. Segundo PAULO (1997), expandindo o capital financeiro privado e desenhando um novo espaço econômico mundial fora do controle dos órgãos públicos nacionais. Esta

expansão do capital, ao lado da reestruturação produtiva, amplia e acelera o crescimento de novas forças produtivas no Brasil com base no “novo capital” que quer ter como suporte principal a microeletrônica. Deste modo, o capitalismo pretende não dar limites para a expansão do aumento da mais-valia do capital freando a ampliação do trabalho vivo.

CAPÍTULO IV - A Reestruturação Produtiva nos Bancos de Belém nas décadas de 80 e 90: em foco o Banco Itaú

Para efeito de metodologia, este capítulo procurará abordar a reestruturação produtiva pela qual passou o Banco Itaú. Mas não se limitará a passar um quadro meramente quantitativo ou estatístico dos bancários nesta instituição nacionalmente ou em Belém. A proposta é retomar os argumentos de alguns autores que apreciamos durante todos os capítulos anteriores e realizar uma abordagem qualitativa do processo de reestruturação produtiva no segmento bancário em particular, tendo como referências básicas a realidade e as mudanças de perfis dos bancários nas décadas de 80 e 90 do Itaú, assim como procuraremos tratar sobre a automação, as inovações tecnológicas e a terceirização. Deste modo, assim procedendo, possibilitou resgatar os objetivos gerais deste estudo que é conhecer como a reestruturação produtiva foi colocada em prática no setor bancário no Brasil e no município de Belém nas décadas de 1980 e 1990 e suas conseqüências..

A fala dos entrevistados e as reflexões servirão para confirmar a hipótese-objeto deste trabalho que se delimita a analisar as mudanças no perfil dos bancários em Belém com a reestruturação produtiva e as inovações tecnológicas colocadas em práticas, procurando cercar-se dedutivamente dos pressupostos teóricos e das informações mais gerais já produzidas sobre o assunto em tela.

Para concretizar o capítulo, os entrevistados foram bancários que não estão presentemente prestando serviços, mas que trabalharam no Banco Itaú nas décadas de 80 e 90. Outros são ex-bancários do Banco Itaú que exerceram atividades em outros bancos privados como Bamerindus e BCN e bancários que foram admitidos em fins da década de 90, pelo Banco Itaú, e lá permanecem até os dias atuais. Como as falas dos entrevistados e consultados se repetem, utilizamos apenas as entrevistas que foram consideradas relevantes e que apresentavam dados ou situações novas que poderiam marcar a diferença na concepção do trabalho.

As entrevistas foram autobiográficas com uma pergunta introdutória do pesquisador que se concentrou na seguinte interrogativa: fale sobre a sua história, o que o levou ser bancário e quais as dificuldades e como os bancários no ambiente de trabalho, nas décadas de 80 e 90, encararam a reestruturação produtiva e a automação bancária e que perfis foram exigidos para se manter no mercado de trabalho?

Portanto, a escolha das entrevistas, por serem autobiográficas, proporcionou com que a análise da trajetória da carreira dos bancários permitisse captar subsídios elementares para compreendermos a mudança dos perfis e da organização do trabalho dos bancários em Belém.

4.1. Breve números do Itaú¹⁴

Uma das particularidades marcantes do Banco Itaú reside na sua política ofensiva tendo como estratégica a internacionalização da sua presença na concorrência pelo mercado financeiro intrabancos que manteve durante toda as décadas de 80 e 90.

O Banco Itaú inaugurou a sua primeira agência fora do Brasil em 1979 em Nova York. Logo depois, adquiriu o Banco del Buen Ayre na Argentina por US\$ 213,5 milhões. Após uma intensa disputa contra o Bradesco, no processo de privatização, adquiriu o Banerj e, em seguida, o controle acionário do Bemge por R\$ 583 milhões.

No final de 1997, o Banco Itaú contava com 36.263 bancários. Em 1998, alcançou o número de 41.630 trabalhadores bancários, o que representou um acréscimo de um período para outro de 5.367 funcionários. Mas no BEMGE – Banco de Minas Gerais –, que o Itaú obteve o controle acionário, trabalhavam 6.296 empregados. O que parecia ser um significativo número positivo de novas contratações, na verdade não passou de um decréscimo de 926 postos de trabalho no final de 1998, uma vez que a soma do número de funcionários do BEMGE encobriu o número de demissões no mesmo período.

Na tabela de número 1, relaciona os períodos de 1997 e 2004, apresenta um quadro dos bancos públicos privatizados e os bancos privados que adquiriram os bancos estatais. Em destaque os bancos estatais adquiridos pelo banco Itaú.

Tabela 1 - Bancos Públicos Privatizados

Mês / Ano	Instituição Privatizada	Instituição Compradora
Junho / 1997	Banerj	Itaú
Agosto / 1997	Credireal	BCN
Dezembro / 1997	Meridional (federal)	Bozano, Simonsen
Setembro / 1998	Bemge	Itaú

¹⁴ Dados obtidos no Boletim do Dieese de março de 1999, Linha dos Bancários.

Novembro / 1998	Bandepe	ABN-AMRO
Junho / 1999	Baneb	Bradesco
Outubro / 2000	Banestado	Itaú
Novembro / 2000	Banespa	Santander
Novembro/2001	Paraiban	ABN-AMRO
Dezembro/2001	BEG	Itaú
Janeiro/2002	BEA	Bradesco
Fevereiro/2004	BEM	Bradesco

Fonte: Gazeta Mercantil, BNDES.
Elaboração: DIEESE – Linha Bancários

Em 1998, o Banco Itaú investiu cerca de R\$ 191 milhões em automação, infraestrutura e no aumento de canais de atendimento. Neste mesmo ano, 73% das transações/mês que o Itaú realizava eram sem a intervenção de funcionários.

Segundo opinião dos técnicos do DIEESE, a trajetória do Banco Itaú tem sido marcada pela rivalização de espaço com o Bradesco. Percebe-se uma diferenciação quanto à estratégia de mercado: enquanto o Bradesco é mais diversificado, o Itaú investe principalmente na área financeira. Isto possibilitou que o Itaú se mantivesse na segunda posição no ranking entre os bancos privados.

4.2 A reestruturação produtiva do Banco Itaú: efeitos no trabalho bancário em Belém

De 1989 a 1997, a região norte foi a que mais apresentou queda superior à média nacional com relação à redução de postos de trabalho no setor bancário. Houve uma redução de 46,1% do número de ocupações neste setor. O Estado do Pará, que tinha 10.471 trabalhadores bancários em 1989, chegou ao ano de 1997 com 5.698 trabalhadores (Boletim do Dieese, 2004).

Estes dados iniciais refletem a realidade do trabalho bancário em Belém. A preocupação é analisar a introdução da reestruturação produtiva e das inovações tecnológicas e seus efeitos no trabalho bancário, refletindo sobre as especificidades do Banco Itaú. Além do que priorizar, sem tornar exclusivo, quatro questões relevantes para dar conta do processo relacionado à reestruturação produtiva, já bem ponderada nos capítulos anteriores, que teve como acentuação a realidade nacional, são as seguintes: a introdução das inovações tecnológicas, em especial as ligadas a telecomunicações e automação do atendimento bancário e seus resultados diretos; a diminuição de empregos dos bancários em Belém, como isso impactou sobre o perfil dos bancários em Belém? Como as novas formas de organização

afetaram as relações de trabalho dos trabalhadores bancários? E, Como, na vida prática dos bancários, a precarização do trabalho se apresentou?

Estas perguntas devem ter primeiramente como respostas a observação de um ângulo que verifique a realidade objetiva com o acúmulo histórico presente nos anos de 1980 que recepcionam um novo modelo de acumulação capitalista, ou um novo modo de acumulação, assim como as particularidades que o processo de acumulação apresenta em cada realidade. Segundo LEITE (2003), “o paradigma industrial interage, pois, com outras dimensões, tratando-se de uma relação de múltipla influência”. Dimensões essas que podem ser assinaladas como o processo de construção social através do trabalho, com ênfase à reestruturação produtiva como modo de reparar os danos da crise econômica na produção e na acumulação capitalista.

Lembremos, então, antes de fazermos um mergulho na realidade dos bancários, que a crise econômica é resultado da concentração de capital, “que proporcionou um enorme acirramento da competição entre as empresas, o que vem levando-as a promover profundas transformações na forma de produzir, buscando adquirir competitividade e assegurar sua permanência no mercado” (LEITE, 2003:37).

Este processo implicou marcante crise na organização do trabalho, substituindo modelos tayloristas/fordistas de organização do trabalho por novos princípios de adaptação do consumo e funcionamento flexibilizados da mão-de-obra. Assinala LEITE.

Nesse quadro a capacidade de adaptação rápida dos produtos às exigências do mercado – a flexibilidade da produção – tornou-se um diferencial importante para as empresas, com implicações não menos importantes para o padrão de uso do trabalho: para se adequarem à flexibilização da produção, os trabalhadores precisam desenvolver também a capacidade de se adaptarem rapidamente às mudanças contínuas do processo produtivo, devendo, portanto, adquirir diferentes habilidades e capacidades, bem como ter disponibilidade para modificar continuamente suas atividades. (LEITE, 2003: 37-38)

Em princípio, alguns dados já apresentados anteriormente nos demonstram que o impacto da reestruturação produtiva bancária em Belém, comparados com os dados dos grandes centros financeiro do Brasil, foi menor do ponto de vista da estabilidade financeira e de empregos. Ou seja, se a crise de emprego em Belém no setor bancário fosse extraordinariamente violenta, não afetaria consideravelmente o setor financeiro e os níveis de empregos no Brasil comparativamente com as grandes capitais. Mas, ao tratarmos especificamente de Belém, provocou a precarização do trabalho e o desemprego no segmento

bancário, assim como alterou o perfil do trabalhador bancário com a mesma dramaticidade social dos grandes centros, conforme as informações prestadas pelos entrevistados.

As respostas, em geral, abordaram as exigências de novos perfis a qualificação adequada às novas tarefas, com ênfase para a informação; de posse de informações os bancários têm maior poder de decisão; e na necessidade de polivalência dos bancários para a consecução de tarefas variadas: atendimento, venda e administração; no domínio de novas tecnologias, em especial, conhecimento em informática; e na capacidade de venda de produtos como: cartão de crédito, seguro de saúde, de bens móveis e imóveis etc.. Essas foram mudanças significativas analisadas e encontradas também em nível nacional na organização e na rotinização do trabalho.

Deste modo, os depoimentos de bancários entrevistados ajudam a traçar o perfil dos candidatos a bancários na década de 80 em Belém e perceber o processo de organização do trabalho.

Segundo Ferreira, que teve o seu primeiro emprego no BCN, e Miguel, que iniciou sua trajetória bancária de contínuo até chegar ao cargo de gerente administrativo no Itaú durante 14 anos, desde a década de 80, não havia dificuldades em conseguir um emprego nos bancos privados, embora os bancos exigissem certa qualificação para os cargos mais elevados, na grande maioria bastava levar um curriculum ao RH dos bancos e contar com a sorte para ser chamado para fazer um teste.

Sublinha o entrevistado que a facilidade estava então em não haver exigência de submissão a concurso público, isto porque, ainda na década de 80, os bancos necessitavam de muita mão-de-obra e havia pouca rotatividade no mercado de trabalho do sistema financeiro. Se o candidato a bancário fosse aprovado nos testes, assinava um contrato de experiência e, com três meses de trabalho, a gerência do banco traçava o perfil do bancário para o mesmo se adequar às novas tarefas do sistema de trabalho e da rotina bancária.

Como não existe apenas uma dimensão para compreender as várias noções de perfis de trabalhadores, ou seja, as dimensões de perfis comportam a escolha (ou todas as opções) em tratar sobre as questões de gênero relativo a uma determinada categoria, grau de instrução, faixas etárias; renda, distribuição geográfica, estratificação social e profissional e, de outro lado, analisar a diferença entre perfis adquiridos no processo de formação, seja nas instituições formais ou nas instituições informais, e as exigências das empresas. Optaremos em definir como exigência de perfis ao trabalhador bancário, aquele em que a organização do trabalho determina o perfil profissional exigido aos trabalhadores. No caso específico do bancário, antes das décadas de 80 e 90, para ser considerado capacitado, deveria deter um

saber especializado bem como desenvolver as funções para as quais tinha conhecimento global e especializado, assim havia uma expectativa maior quanto ao tempo de permanência na empresa. Na década de 90, as funções como caixas e escriturários eram funções exercidas por jovens estudantes com escolaridade ampliada, com capacidade de exercer várias funções e sem a expectativa de permanecer por muito tempo na atividade. Porém, não prosseguiremos sem antes apresentar três noções de autores que tratam do assunto.

O perfil do trabalhador é um requisito de qualificação, capacidade de abstração de diagnóstico e de relacionar-se com outros trabalhadores, além do que o trabalhador nos novos tempos da informática deve ter o discernimento da relação entre tecnologia, divisão do trabalho e qualificação profissional que tomam diferentes sentidos dependendo das mudanças no processo produtivo e na organização do trabalho.

RABALI (1987) analisa que as modificações no perfil da mão-de-obra devem ser observadas a partir de postos de trabalhos específicos, tendo como interesse o objetivo de aumentar a produção e, conseqüentemente, as taxas de lucros. Sendo assim, a qualificação, para Rabali, é essencial para a execução das tarefas básicas, como a mudança do caixa bancário tradicional para as diferentes tarefas de um caixa eletrônico baseado nos controles numéricos. O bancário contemporâneo, portanto, deve ter como perfil a sua qualificação voltada para compreender que as funções menos qualificadas tendem a ser suprimidas e substituídas pelas tarefas de programação com relação às operações que deverão ser executadas para o bom desenvolvimento das tarefas.

THOMAZ e VICENTE (1999) apresentam-nos uma visão a partir das exigências dos executivos que preferem como tipo ideal de trabalhador aquele que associa qualificação e polivalência, com competência para entender como seu trabalho se relaciona com os resultados da empresa. Segundo os executivos, este profissional teria menos supervisão e mais autonomia e saberia agir com mais eficácia diante de imprevistos e procuraria melhorar os processos pelos quais atua (THOMAZ e VICENTE, 1999: 35)

Não tomaremos um ou outro perfil apresentado pelos autores, mas procuraremos apresentar um conjunto de exigência para traçar os perfis dos bancários das décadas de 80 e 90, tentando “tomar posse” das várias noções apresentadas.

Um dos elementos do perfil exigido, afirma Miguel, no início da década de 80, era, essencialmente, a polivalência. Do bancário era exigida a capacidade para operar em várias tarefas e/ou ampliação do conteúdo das capacidades profissionais, como observação para continuar no trabalho. Habilidade com informática ainda não era uma exigência, por não ter ainda relevância na rotina de trabalho. As atividades ainda exigiam muito contato físico com

os documentos. Por isso, o contingente de bancários era maior para trabalhar em vários setores e controlar uma infinidade de informações numéricas.

Segundo os entrevistados, o trabalho com a informatização era exigido apenas para alguns bancários que trabalhavam no que denominavam de Central de Processamento de Dados. Esta central era manipulada por cerca de quatro pessoas que realizavam a tarefa em uma espécie de retrabalho, ou seja, o que era processado pelos funcionários no dia-a-dia era novamente reprocessado no final do expediente para alimentar o sistema de processamento de dados. Após processar as informações, era gerado um relatório para no dia seguinte ser manipulado pelos bancários.

Nestas circunstâncias apontadas pelos entrevistados, a polivalência e a informatização no trabalho bancário passam a perder o seu sentido teleológico, relação entre trabalho e sua finalidade, de acentuar a humanização do trabalho retraindo o movimento consciente. Isto é, o modelo flexível busca a polivalência não com o objetivo de eliminar o processo parcializado do fordismo que decompõem o “processo de trabalho em operações parciais, operando-se uma ruptura entre o elemento que produz e o produto desse trabalho” (ANTUNES, 2005:130).

Sendo assim, o objetivo da polivalência no modelo da produção flexível é diminuir, ao mínimo, o número de trabalhadores e possibilitar a multifuncionalidade. Neste sentido, para Antunes:

Criou-se, de um lado, em escala minoritária o trabalhador “polivalente” e multifuncional da era informacional, capaz de operar com máquinas com controle numérico e de, por vezes, exercitar com mais intensidade sua dimensão mais intelectual. E, de outro lado, há uma massa de trabalhadores precarizados sem qualificação, que hoje está presenciando as formas de part-time, emprego temporário, parcial, ou então vivenciando o desemprego estrutural (ANTUNES, 2003: 184)

Até meados da década de 80, aproximadamente em 1985, segundo Ferreira, que trabalhou no BCN e depois no BAMERINDUS, havia alguma garantia de empregabilidade no mercado de trabalho bancário. Porém, com vários planos econômicos e a economia desestabilizada, esta garantia foi se esvaindo e os bancários se depararam com o intenso fluxo e refluxo dos empregos nos bancos. Com o refluxo os banqueiros realizavam cortes tendo como critério demitir os mais jovens, para não desempregar os pais de família, atitude, se não geral, mas presente na fala da maioria dos entrevistados. Ferreira analisa da seguinte forma aquele período:

A série de planos econômicos que o país começou a atravessar, por políticas econômicas mal estruturadas, nós tivemos um fenômeno dentro dos bancos..um fluxo e refluxo de funcionários dentro dos bancos. Quando a economia conseguia sustentabilidade nos bancos havia mais contratações. Quando havia uma baixa, continham os gastos com demissões. Para as demissões tinham vários critérios, um destes era demitir os funcionários mais novos e garantir os mais antigos, principalmente os pais de família (Ferreira, Informação oral: 2006)

Os níveis de estoque de emprego nos bancos apresentaram variações de região para região de 1998 a 1999. No Estado do Pará, de dezembro de 1998 até junho de 1999, o estoque de empregos bancários teve uma variação absoluta de 17 empregos, constatando-se ser a mais positiva da região norte, conforme podemos observar na tabela (1) abaixo a seguir:

Tabela 1

Estoque estimado e variação de empregos no setor financeiro (1)
Estados e regiões - 1998/99 (em números absolutos)

Região / estados	Estoque Estimado		Variação	
	Dez/98	Jun/99	Absoluta	Relativa (em %)
Norte	11.460	11.328	-132	-1,2
PA	5.403	5.420	17	0,3
AP	291	285	-6	-2,1
AM	2.885	2.757	-128	-4,4
RR	351	344	-7	-2,0
AC	566	558	-8	-1,4
RO	1.964	1.964	0	0,0

Fonte: Cadastro Geral dos Empregados e Desempregados (Lei 4.923/65) - Módulo 1.
Elaboração: DIEESE - Linha Bancários.

1 - Os valores são estimativas. A base de cálculo é o estoque em 31/12 da RAIS 1997.

Na tabela 2 abaixo observamos os dados comparativos dos níveis de desemprego nas décadas de 90 e 2000, onde constatamos que no período de maior endurecimento da aplicação da reestruturação produtiva bancária (década de 90) os números de desempregados ultrapassou significativamente a “casa” de três mil desempregados. O que confirma que às novas formas flexíveis de organização e gestão do trabalho promoveu precarização e diminuição dos postos de trabalho.

Tabela 2 – Homologações

ANO	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Número de Homologações	632	103	149	420	983	580	631	319	238
TOTAL: 3.845									

Fonte SEEB-PA e AP

Tabela 3 - continuação

ANO	2000	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Número de Homologações	632	103	149	420	983	580	631
TOTAL: 1.699							

Fonte SEEB-PA e AP

No Banco Itaú, Miguel, bancário entrevistado, enfrentou momentos de esperança e encantamento com seu trabalho, mas surgiu o desalento com a reestruturação produtiva. Os banqueiros exigiam mais produtividade para aumentar a lucratividade e o cumprimento de metas cada vez mais elevadas. Intensificavam a jornada de trabalho e em conseqüência o bancário se afastava cada vez mais do convívio familiar. Assim sendo, mesmo não apresentando um desenvolvimento mais apurado da compreensão reflexiva das mudanças sócio-culturais que se operam sobre o trabalhador e o trabalho, o objetivo deste bancário, em manter mais contato com a família em oposição ao trabalho intenso, é bem expresso por Claus Offe (1994) que desenvolve a opinião de que a cultura sobre o trabalho, como ética e moral, perde o privilégio dando lugar a uma nova cultura em que o trabalhador objetiva um maior contato familiar e mais tempo para o lazer. São mudanças sociais e econômicas na vida do bancário que os teóricos da administração de empresas já levavam em consideração na década de 90, como vemos nas afirmações de Joel Kugelmass:

...essas mudanças sociais e econômicas surgiram novos valores. Tanto para homem como para a mulher, a vida em família, o lazer e as chamadas esferas pessoais são tão importantes quanto os interesses da carreira profissional. Parece que o desejo de evitar as viagens para o trabalho e a ideologia ambiental pode ajudar a moldar alguns estilos de vida.

Muitos empregados esperam estabelecer um equilíbrio entre o lar e o trabalho – suas ambições se diversificam. Muitas vezes preferem ganhar menos, recusar cargos, reduzir horas de trabalho, assumir riscos, fazer acordos com um gerente camarada, tudo que for possível – para conseguir esse equilíbrio. (KUGELMASS, 1996:20-21)

A contradição entre o desejo dos trabalhadores e o das empresas sempre foi objeto de estudo e de reflexões, isto porque os novos valores culturais surgidos com as mudanças

sociais e econômicas não tiveram alcance global pretendidos por muitos, como deseja De Masi (2000) em sua obra “O Ócio Criativo”. Na teoria de Gorz (2003), a heteroregulação espontânea das ações serializadas, pelo mercado especialmente, não apresenta nenhum sentido para os indivíduos que perseguem seus fins individuais, independente e à revelia um dos outros.

Isto diz respeito à possibilidade construída pelo capitalismo contemporâneo de tentar reconciliar os trabalhadores às suas funções, libertá-los da atividade repetitiva com amplas possibilidades da multifuncionalidade e alcançar a integração sistêmica. Para Gorz (2003), seria a heteronomia¹⁵, ou seja, o sujeito ser dominado externamente a leis e normas estabelecidas acentuam certo consenso assegurado pela adesão. Deste modo, a normalização vai além da consciência dos atores, integrados socialmente e funcionalmente. Esta integração, para Gorz, só poderia se concretizada se as inter-relações sistêmicas – polivalência ou multifuncionalidades - pudessem ser integradas ao saber intuitivo, e se pudessem funcionar como uma mecânica, onde todos os órgãos funcionariam rigorosamente heteroregulados do exterior, “diz respeito a uma capacidade de auto-organização de indivíduos que conciliam suas condutas, tendo em vista de um resultado a ser atingido por sua ação coletiva “(GORZ, 2003: 41).

Aproximando o estudo de Gorz à realidade, maior contato com a família e lazer, desejo dos nossos bancários entrevistados, está relacionado às exigências do mercado e a sua racionalidade. A integração do indivíduo se dá pela exterioridade a que está submetido, longe de “corresponder a sua intenção própria” (GORZ, 2003: 42). Sendo assim, a busca do sentido do trabalho não se dá apenas pela interação social dos indivíduos, mas regulada pelo mercado de trabalho.

A ameaça do desemprego constitui-se em ferramenta psicológica com efeito negativo, para manter o trabalhador sujeitando-se ao “humor” do mercado de trabalho, que adota uma extrema seletividade nas demissões (GORZ, 2003: 185)¹⁶.

Para GORZ, a redução da jornada de trabalho tem como benefícios para a sociedade: a) que todos trabalhem cada vez menos para que todos possam trabalhar e desenvolver fora do seu trabalho às potencialidades pessoais que não conseguem nele desenvolver; b) que uma proporção muito maior da população possa ascender a tarefas profissionais qualificadas,

¹⁵ Sujeito a leis ou dominação externa ou estrangeira. Do que difere em desenvolvimento ou em especialização, como os segmentos diferentes de certos artrópodes. Sociologicamente seria o sujeito apto para o processo de sociabilização.

¹⁶ Em tempo, Embutida nestas reflexões está o debate atualíssimo sobre a diminuição das horas trabalhadas para o trabalhador ter melhores condições de vida que incluem lazer e estudo.

complexas, criativas, responsáveis que permitam evoluir e renovar-se continuamente (GORZ, 2003: 187). Entretanto, o mercado de trabalho desenvolve continuamente mecanismos fora da rota de aproximação com os desejos dos trabalhadores em geral e dos bancários em particular, e promove uma violenta concorrência pelos nichos de mercado globalizado do consumo.

Economicamente, para alcançar na nova concorrência mundial taxas de lucros elevadas, o trabalho bancário exige o cumprimento de metas que desumanizava o trabalho. Ainda, segundo Miguel e Ademir, entrevistados, o Banco Itaú desenvolveu em Belém um programa de metas, denominado de AGIR – Ação Gerencial Itaú para Resultados. O programa era um instrumento para analisar o funcionário que, rigidamente analisado, possibilitava medir o desempenho dos trabalhadores bancários.

Atualmente, o Banco Itaú utiliza um programa denominado de “Pesquisa Fale Francamente”, cujo objetivo é a cada dois anos realizar uma “Pesquisa de Clima Organizacional”, que é um suporte instrumental para conhecer as pessoas e as equipes. Segundo informações obtidas no Portal Itaú: “Com base nesses resultados, nós podemos planejar e pôr em prática ações que vão contribuir para o aprimoramento contínuo dos processos de gestão de pessoas” (Portal do Itaú na internet).

Ainda na década de 80, constatam os entrevistados, é introduzido mais incisivamente no Banco Itaú milhares de máquinas de auto-atendimento e outras que realizavam o trabalho de compensadores de cheques. Isto teve como consequência o desemprego de dezenas de bancários o que incluem bancários do Itaú em Belém. Dados do setor de homologação do Sindicato dos Bancários do Pará e Amapá de 1996, nos primeiros quatro meses, davam conta de 222 bancários demitidos (Memória e “fazer-se”...2003).

Os objetivos da introdução de novas tecnologias foram maximizar lucros com redução de custos salários e direitos trabalhistas, considerado como custos na planta de gastos dos bancos. Este processo de automação, do qual os bancários do Itaú de Belém só se dão conta apenas na década de 80, já era um projeto perseguido desde o final da década de 70 pelos banqueiros do Itaú, que afirmam: “O setor de processamento de dados do banco possuía 5 mil funcionários, entre perfuradores, analistas, programadores, pessoal de apoio e operadores. Nessa época, foram desenvolvidos todos os programas mais evoluídos da instituição, alguns em uso até hoje, com ajustes e correções normais de rumo” (idem Portal Itaú). Prosseguindo este processo de mudanças no setor de automação no Itaú.

...como evolução natural do processamento de dados, em 1980 teve início o projeto do Banco Eletrônico, com a implantação do sistema de processamento on-line nas agências. Após diversos meses de desenvolvimento e testes, em março de 1981 o Banco Eletrônico foi implantado na agência Boa Vista, no centro de São Paulo. Gradativamente o sistema foi sendo ampliado até atingir toda a rede de agências (ibidem).

E a razão pela qual, o Banco Itaú:

...nos anos 90 transformou-se no único estabelecimento brasileiro a ter lugar entre os 100 melhores bancos mundiais. Reconhecido pelos slogans “Banco Eletrônico Cinco Estrelas”, “Pronto para o Futuro” e “O Banco da Era Digital”, essa imagem do Banco Itaú na atualidade se consolidou no mercado por sua vocação para o uso da tecnologia em benefício dos clientes e da liderança nos principais serviços de conveniência do mercado (Itaú Investnet, Itaú Prevlíne, Itaucard, Itaú Bankline (banco por computador) e Itaú Bankfone (banco por telefone) (ibidem).

Esta foi a estratégia do Banco Itaú na área da automação que causou desconforto e desemprego na categoria bancária e que impôs uma alta rotatividade nos níveis de emprego. Na tabela 2, deste capítulo, observamos os investimentos dos bancos com a automação nos períodos de dezembro de 1994 a dezembro de 1996.

Tabela 4: Bancos: Equipamentos de Atendimento (1.000)

	Dez/94	Dez/96
Guichês de Caixas	135,8	Nd
Auto-atendimento no expediente	25,4	44,8
Auto-atendimento fora do expediente	6,0	23,3
<i>Home/Office Banking (1.000)</i>	107,6	1400,0
Terminais em lojas	Nd	74,3
Investimentos no ano (US\$ bi)	4,1	1,6

Fonte: Febraban. Balanço Social dos Bancos, 1994 e 1996.

Elaboração: DIEESE – Subseção CNB/CUT.

Nd – não disponível.

De outro modo, segundo os entrevistados, com toda a rotatividade nos níveis de empregos na década de 80, alguns bancários qualificados não ficavam desempregados por muito tempo em Belém. A categoria ainda não estava convivendo com o desemprego estrutural extensivo. O desemprego extensivo diz respeito à seleção dos trabalhadores relativamente sem verificar os mais aptos para as funções. Ou seja, extensivo no sentido da

amplitude quantitativa nos níveis de desemprego, porque o desemprego não escolhe função ou qualificação, todos os trabalhadores concorrem com a mesma intensidade o risco de ficar desempregado. O desemprego intensivo relaciona-se ao “comportamento” do banqueiro em desempregar escolhendo funções que deseja extinguir, faixa etária ou bancário com ou sem prole.

A necessidade dos bancos de reduzir custos, aumentar a produtividade sem contratar mais trabalhadores, levou-os a desempregar “indiscriminadamente”. Lembremos que algumas instituições bancárias e empresas nos períodos que correspondem a menor intensidade da crise financeira procuravam desempregar os trabalhadores mais novos ou aqueles que ainda não haviam efetivamente recebido investimento em formação. Isto é, o desemprego intensivo é uma forma de ajustes administrativos e financeiros sem interferências da crise global do sistema. Por isso, nesta situação, as instituições prezavam pela manutenção dos trabalhadores qualificados nas exigências das atividades bancárias.

Ainda na década de 80, o campo de trabalho ainda estava aberto e a experiência contava muito na hora de disputar as poucas vagas nos bancos. Bancos nacionais de tradição no mercado financeiro como Itaú e Bamerindus, que estavam em plena expansão, faziam pesados investimentos na área da informatização. Diferenciavam-se ao privilegiar as grandes contas de grandes empresas e de órgãos públicos.

Segundo os entrevistados, na década de 90, os bancários do Itaú-Belém já estavam cercados por dilemas resultantes da introdução de tecnologias de automação. Não sabiam exatamente aonde este processo chegaria com a intensificação da reestruturação produtiva bancária. Com a introdução da automação nos bancos, os bancários do Banco Itaú compreendiam os benefícios que os caixas eletrônicos trouxeram para facilitar o trabalho. Entretanto, reconheciam que isto obrigava os clientes a realizarem as operações nos caixas eletrônicos e assim a demanda interna menor subtraía o número de bancários nos caixas internos. Por outro lado, os bancos não davam condições para a maioria dos trabalhadores enfrentarem as novas mudanças.

A nova forma de gestão fez com que os bancários comessem a enfrentar dificuldades. Algumas delas são relatadas pelos entrevistados, como: por causa da intensificação da jornada de trabalho e o plano de metas, o tempo não permitia que os bancários se submetessem à formação adequada. As metas enviadas aos gerentes eram centradas na contenção de gastos, como a eliminação das horas extras e aumento do volume de trabalho, apesar de toda a automação. Eram realizadas constantes auditorias para avaliar o bancário como forma de pressioná-lo a cumprir as metas de vendas de produtos. Metas estas

individualizadas que eram definidas em uma escala de um a dez, onde o bancário não poderia tirar menos de sete na avaliação. As jornadas começam pela manhã e só terminavam a noite, diminuindo a possibilidade de outra formação profissional e contato familiar.

Através da rotina de trabalho de um gerente administrativo do Banco Itaú pode-se compreender melhor como a pressão sobre os trabalhadores e, em particular, sobre um gerente era demasiado intensa.

O gerente administrativo começava a sua rotina pela manhã tendo como responsabilidade abrir a agência, desarmar o alarme, ligar os equipamentos. Esperava a chegada de documentos em malotes para distribuir por vários setores do banco. Devemos observar que o funcionamento de um banco divide-se em uma parte comercial e outra operacional. Ao gerente administrativo cabia também a responsabilidade de separar os documentos para suprir os dois setores. O gerente administrativo abria o terminal centralizador que efetivava a abertura da agência *on line* e separava os cheques para compensação. Após toda esta rotina, cabia também a eles a responsabilidade de ficarem auxiliando os caixas, e, portanto, ocupavam várias outras posições no ambiente de trabalho. Esta tarefa era conhecida entre os bancários como “bateria de caixa”. Era quando os caixas dirigiam-se para o almoço e os gerentes os substituíam na função e deveriam cumprir, também, a atividade de atendentes no balcão aos clientes. Segundo os funcionários do Itaú, estas múltiplas funções proporcionavam uma queda na qualidade dos serviços.

A partir de 1991, observa-se a intensificação da reestruturação produtiva no sistema bancário e, novamente, é presenciado um forte refluxo nos níveis de emprego, com a implantação da informatização mais atualizada nos sistemas. A informatização possibilitou o corte de várias atividades e estas passaram a ser realizadas sem a necessidade de contato físico. Mais uma vez os bancários perceberam que definitivamente poderiam perder seus postos de trabalho.

Esta afirmação é seguida de lembranças do entrevistado Ferreira, que expressa o sentimento que passa a dominar os bancários de síndrome da perda do emprego, “a cada nova atualização da informatização só se ouvia os trabalhadores dizerem - vou perder meu emprego.” (Ferreira, entrevistado: 2006).

Segundo ainda Ferreira, no projeto de informatização dos bancos, na década de 90, foi implantado os bancos virtuais, o 0800 para atendimento ao cliente, o fax para substituir o mensageiro, telefonistas, atendentes e compensadores. Tudo isto para o banco privado se situar melhor diante da concorrência.

Ademir (entrevistado, 2006) afirma que, partir de 1993, os bancos já têm praticamente consolidado o sistema de informatização, e já se vê com mais nitidez a redução de quadros (tabela 2), mesmo porque muitos bancários encontram dificuldade em lidar com a informática e, portanto, precisavam aprender com os cursos de informática, já que os bancos privados não permitiam espaços para este tipo de formação.

Nos bancos privados, ainda segundo os entrevistados, o bancário, com a reestruturação produtiva consolidada, deveria assumir funções sabendo realizar quase tudo que o trabalho exigia. É quando se observa com mais freqüência a propaganda do bancário polivalente e qualificado, mas, na prática, isto não significou aumento de salário. Pelo contrário, houve, sim, sua redução. Infere-se que cabia ao bancário a responsabilidade pela sua qualificação. Diferentemente dos bancos públicos que sempre tiveram uma política de formação e de atualização às novas exigências das funções.

A autoqualificação, como processo de formação, insere-se ao perfil do bancário do Itaú e de outros bancos através da polivalência e da qualificação (compreendida como assimilação da cultura técnica) que foram voltadas especificamente ao processo de coordenar as diversas habilidades e as múltiplas funções da tecnologia, através da informação e formação das atividades. Deste modo, não é suficiente coordenar (papel das gerências de bancos) e instrumentalizar (utilização de técnicas pelos trabalhadores) as habilidades adquiridas no processo de formação, pois “...não basta o acesso à informação, nem tampouco o domínio da mesma, é preciso que se processe e se decodifique para que possa ser utilizada como meio para atingir determinados fins (GONÇALVES e TREFF, 2004: 84).

Markert (2004) analisa a imprecisão do debate sobre qualificação e competência. O conceito de competência surge na França nos anos de 1980, tendo como origem o discurso empresarial e segundo Hirata (1994):

É uma noção bastante imprecisa e decorreu da necessidade de avaliar e classificar novos conhecimentos e novas habilidades gerados a partir das novas exigências de situações concretas de trabalho, associada, portanto, aos novos modelos de produção e gerenciamento, e substitutiva da noção de qualificação ancorada nos postos de trabalho e das classificações profissionais que lhes eram correspondentes (Hirata, 1994: 132 apud Markert, 2004: 1)

A noção que Markert (2004) privilegia e cunha como qualificação e competência, que procuraremos também acentuar, é a noção de “organização do trabalho qualificante” no mundo do trabalho. Neste sentido, o conceito de competência está também relacionado a conhecimentos específicos sobre dada atividade.

Sendo assim, surgem várias dimensões de competências: a comunicativa e a do conhecimento, que sugerem um trabalhador competente no mundo do trabalho e no mundo social. Acentua Markert:

Neste sentido, o surgimento do conceito de competência pode ser visto como expressão de uma nova constelação histórico social, que implica não somente uma requalificação dos trabalhadores, mas também uma revalorização do sujeito na produção e nos serviços modernos (idem:5).

Isto quer dizer que, na verdade, o trabalho exige competência e qualificação. Um modo integrado necessário aos conhecimentos técnicos específicos de potencial criativo, desenvolvendo os conceitos na ação sociocooperativa e sociocomunicativa, pelo menos deveria ser ligado à competência, e a atualização constante geminada à qualificação. Ou seja, “vale ressaltar que o conceito de qualificação se orientou no modelo de “aprendizagem em ação integral” (idem:44). Estas afirmações de Markert estão coadunadas ao pensamento de Habermans tratado e criticado no capítulo primeiro deste trabalho, principalmente ao que se relaciona à ação sociocomunicativa. O sentido a que é referido, neste momento, é para ampliar a dimensão de competência e qualificação, ou melhor, as incongruências relacionadas às variadas opiniões a respeito do conceito que, deste modo refletimos, é bem aceito pelos especialistas em RH.

Larangeira (1997) apresenta um discurso das mudanças na concepção dos recursos humanos como uma condição impositiva do mercado competitivo de trabalho e produtos. Vejamos como é apresentado.

No que se refere à gestão dos recursos humanos, observa-se crescente conscientização, por parte das gerências, da necessidade de elevar a qualificação dos funcionários, como forma de enfrentar mudanças freqüentes geradas tanto por fatores externos (como por exemplo, o crescimento significativo da competição, incluindo a temida concorrência estrangeira), quanto fatores internos (como por exemplo, novos mercados e/ou produtos). Entretanto, a consciência da necessidade de elevar a qualificação dos funcionários nem sempre é, efetivamente, concretizada. A pressão da competitividade levou a empresa/gerência, muitas das vezes, a atribuir maior ênfase ao emprego de tecnologia, do que a elevação da qualificação dos funcionários (LARANGEIRA, 1997:23)

Segundo Rogério Valle (2003), qualificação é identificada como sendo uma expressão para designar um potencial cognitivo obtido em instituições de formação profissional, legitimada através de uma certificação pública estatal ou privada, e que é reconhecida nas negociações de contrato de trabalho, como referencial para classificação e remuneração dos

trabalhadores. De outro modo, qualificação, às vezes, é associada ao desempenho relacionado às competências, compreendida como critério para avaliar o resultado do trabalho realizado.

Sublinha Valle:

A novidade é que, recentemente, esta noção tenha passado a ser o eixo de uma nova proposta administrativa, que veio reconfigurar o estagnado cenário teórico dos "recursos humanos": a gestão de competências. Apresenta-se como uma negação (na prática, mais retórica do que real) da análise de cargos e, num salto ainda maior, dos planos de cargos e salários, ambos instituídos na fase áurea do fordismo. A operação se dá em dois momentos. Primeiramente, temos uma espécie de mapeamento das características e habilidades do indivíduo nos campos cognitivo, psicomotor, relacional, emocional, social e tudo mais o que se queira. Tarefa, logo se vê, bastante complicada. O passo seguinte é organizar a evolução dessas características e habilidades individuais, através da definição de roteiros que, associados às promoções ou coisas parecidas, guiem os esforços de aprimoramento profissional (VALLE,2003: 1)

O conjunto das noções apresentadas neste trabalho, sobre qualificação e competência, não encerra o debate e o mapeamento das exigências das empresas para regular o mercado de trabalho através de uma certificação externa e interna às empresas, porque, as empresas, ao perseguir uma referência geral sobre as noções de qualificação e competências, apresentam-se voláteis, por não estarem plena de credibilidade em todas as regiões do mundo, como por exemplo, no Brasil. Ou seja, exigências básicas não conseguem alcançar consenso entre as empresas e as diferentes regiões nem entre os ideólogos de tais noções.

Por outro lado, a certificação de qualificação da empresa e dos referenciais de qualificação para o empregado, passa a ser um documento que atesta que a empresa cumpre com as exigências internacionais e nacionais. Estas certificações estão condicionadas ao prestígio de quem as atesta. Segundo VALLE (2003), as empresas ISO 9000 passam por uma discreta crise de legitimidade, porque as empresas de auditoria, antes de certificar, prestam serviço de consultoria às mesmas, o que proporciona perda de credibilidade aos certificados emitidos. Mas o que está em jogo na verdade? Sublinha Valle para nos ajudar a responder a questão:

No fundo, o que está em jogo é retirar a gestão dos conhecimentos produtivos das mãos do aparelho escolar e transferi-la para as empresas, ou para novos órgãos específicos. Há certos aspectos compreensíveis nesta intenção, mas é preciso ver os limites de tal mudança. O processo de qualificação dos trabalhadores exige um campo educacional formal, solo ainda fertilíssimo para o desenvolvimento do potencial de competências de cada futuro trabalhador (idem:2)

Estes conceitos de qualificação e competências são essenciais, pois constituirão o arcabouço das novas exigências que os Recursos Humanos dos bancos reclamam aos novos trabalhadores e, portanto, deste modo, comporão o perfil dos bancários.

Esta exigência de perfil está ligada à pressão da competitividade, às mudanças reestruturantes e, principalmente, à corrida pela recuperação dos níveis de lucros dos bancos que não permitiram a tomada de fôlego para os trabalhadores e suas organizações se adaptarem às novas mudanças da organização do trabalho. Para ilustrar este aspecto, vejamos a seguir o exemplo do Banco Itaú.

Atualmente, o RH do Banco Itaú oferece oportunidades através do seu sítio na internet. Quem quiser uma vaga tem de ler os seus critérios de perfil profissional bancário em várias graduações. Oferece: Desenvolvimento de Pessoas e Carreira, Gestão de Desempenho e Potencial, Diálogo de Desenvolvimento, Atração e Integração, Remuneração e Benefícios, Ambiente de Trabalho, Comunicação Interna (intranet), Relações do Trabalho, Atuação Social. O banco exige dos candidatos: cumprimento de objetivos, alinhamento organizacional, iniciativa, focos nas oportunidades, gerir riscos, delegação com responsabilidade.

As bases destes critérios estão sistematizadas no Boletim de Formação do DIEESE denominado de Conjuntura Setorial. São critérios dos bancos que dizem respeito à Gestão e Competências Organizacionais e Pessoais. As organizacionais conjugam qualificação, processos, tecnologias, valores e ativos que, combinados, servem para os benefícios ao atendimento do cliente ou benefícios de custos. Os critérios individuais resumem-se em exigências por conhecimento, habilidades, atividades ou valores que determinarão o desempenho dos indivíduos.

Na gestão de pessoal, são fundamentais para os bancos, as atribuições e responsabilidades de dada competência, e como requisitos de acesso do bancário: formação, experiência e conhecimento. Estas duas definições, segundo o DIEESE, estruturaram modelos de organização, carreiras, seleção, avaliação, desenvolvimento e manutenção de quadros.

Gestão e competências são produtos, que são subsídios para os bancos oferecerem aos gestores (gerentes) instrumentos para avaliar a adequação do candidato à função, com o objetivo de familiarizar o recrutamento e a ascensão interna dos bancários. Do outro lado, concorrem para o sucesso do processo de gestão, os ajustes relacionados a custos de recrutamento. O “colaborador” que atravessa este processo de seleção terá treinamento focado em estimular as competências nas necessidades individuais. Deste modo, é monitorando a relação entre competências e os requisitos de acesso que se dará a avaliação e seleção de pessoal.

Talvez estes sejam critérios que toda grande empresa exige de seus futuros funcionários. Mas, a diferenciação do Itaú encontra-se no detalhamento do desempenho funcional exigido aos que já não são mais candidatos a uma vaga, pois já estão no banco como estagiários que o RH do Itaú denomina de “colaboradores”. Vejamos, em uma visão panorâmica, o plano de carreiras que é apresentado como diretriz para um bom desempenho:

- 1) Gestão de Desempenho e Potencial: diz respeito à forma de aprimorar o planejamento prévio de objetivos, metas e práticas contínuas do diálogo;
- 2) Diálogo de Desenvolvimento: são equipes de alta performance, motivada e alinhada aos objetivos da organização, utilizando ferramentas de troca de opiniões estruturadas;
- 3) Assesment Center: tem como objetivo propiciar transparência e equidade no processo de desenvolvimento de carreira dos colaboradores, diz ser uma ferramenta de avaliação baseada na exigência de competências corporativas, cujo resultado é gerar subsídios e informações para o desenvolvimento dos colaboradores, ou seja, uma ferramenta para promover o colaborador aos níveis gerenciais;
- 4) Programa de Oportunidades de Carreiras: é uma forma de colaborador estar atento às oportunidades oferecidas pelo banco, para a construção da própria carreira;
- 5) Educação Corporativa: é uma forma de Banco Itaú oferecer formação, capacitação e desenvolvimento de competências aos colaboradores, cuja formação é priorizar o alinhamento do comportamento do colaborador com a visão, os valores e a cultura do banco e com os objetivos do negócio.

Pode-se destacar como essencial para compreender o processo pelos quais os Recursos Humanos dos bancos se referenciam para potencializar as formas de acompanhamento e avaliação dos “colaboradores” o que THOMAZ e VINCENTE (1999) denominam como Centros de Avaliação de Competência e Potencial (CACP) ou Assesment Center. Os autores elaboraram duas perguntas básicas para desenvolver e analisar os CACPs: 1) Como avaliar o potencial das pessoas? E como avaliar suas competências?

Estas questões são respondidas analisando a estratégia da CACP, que são órgãos de apoio e decisão. Pertencem ao campo de atividade de empresas de consultorias, compostas por profissionais com larga experiência nos recursos humanos, que dotam os centros de avaliação de competências das empresas de sete diretrizes que moldam os critérios específicos conceituais sobre competências e habilidades necessárias para a grade de sustentação dos recursos humanos, definidos como imprescindíveis para ampliar a visão de longo prazo, relacionando o novo ambiente econômico e a demanda por trabalho na área requerida nas empresas ou nos bancos; analisar a compatibilidade entre as características do indivíduo e o requerido pela organização empresarial; testa os sistemas de avaliação e dos métodos

utilizados para apreciar os profissionais e executivos; os CACPs colaboram para que o RH de uma empresa trate do recrutamento e seleção, placement (diz respeito aos programas de trainees, que têm como objetivo verificar como o avaliado promove o próprio desenvolvimento); avaliação de desempenho, desenvolvimento organizacional, desenvolvimento de competências gerenciais, promoções e transferências capacitam os avaliadores para o sucesso da avaliação transformando-os em profissionais experientes e maduros. Grosso modo, Thomaz e Vicente subdividem a visão geral e do processo de recrutamento em:

- formação educacional;
- perfil cultural;
- visão sobre a empresa;
- visão profissional anterior;
- visão de futuro;
- visão sobre o posicionamento estratégico da empresa;
- visão sobre o modelo de gestão e sistemas de apoio à empresa;
- visão sobre cultura organizacional;
- visão sobre a comunicação e os sistemas de informação gerencial. (THOMAZ e VICENTE, 1999:174).

Os colaboradores, após serem avaliados, são selecionados em seis grupos. Os high potential e os fast track, que são indivíduos com grande potencial e talento; indivíduos de bom potencial, mas que necessitam de maior acompanhamento, orientação e apoio, os técnicos, pois, não devem assumir cargos de gerências, os que devem ser aposentados ou terceirizados, com apoio da empresa, os que devem ser remanejados para outros cargos e funções e os que devem ser desligados.

Na estratégia de formação, o banco Itaú privilegia a autoqualificação (Portal do Itaú na Internet). Mas, esta estratégia, apesar de se referir a autoqualificação dos funcionários, não pode nos conduzir a pensar que o Banco Itaú queira a autoregulação da rotina do trabalho. O sentido da estratégia é manter, ainda mais, o funcionário dependente da relação, transformando alguns trabalhadores mais aptos para exercer as funções exigidas. Para estes que se auto qualificam e, portanto, criam relativa independência da empresa, toda a cobertura de qualificação é oferecida.

Em conformidade com estas exigências devemos estar atentos à relação entre a afirmação do ex-bancário entrevistado que trabalhou no Itaú durante 14 anos e os atuais critérios de diretrizes de perfil do Banco Itaú. O banco exige em todos os seus critérios a

autoformação e disponibiliza materiais e meios para a formação. Mas, quando se afirma que o colaborador e o bancário efetivo têm que se autoqualificar à instituição, está, na verdade, se eximindo da responsabilidade em disponibilizar tempo para a formação e qualificação dos funcionários. O que, neste sentido, tornam exatas as informações dos entrevistados quando dizem que o banco, na década de 80 e início de 90, não permitia a qualificação em horários de trabalho. Quem desejasse ter um “futuro” promissor no Itaú, antes e atualmente, deveria utilizar as suas horas vagas para qualificar-se, ou seja, as relações, familiar e de lazer, estavam comprometidas. Na visão de AMORIM (2004).

Desenvolver novas condutas pode ser entendido como ampliar a capacidade da adaptação, na inspiração piagetiana (Kesselring, 1993). Tanto a adaptação quanto o desenvolvimento de novas condutas sugerem que se as organizações pretendem ensinar, convém considerar o indivíduo em sua completude, oferecendo-lhe oportunidade de aprendizagem além do desenvolvimento de competências para a produtividade. As organizações, ao insistirem nos treinamentos exclusivos de técnicas, podem estar obtendo resultados pífios, desperdiçando recursos, na linha do fingir ensinar e fingir aprender. Por mais modesta que seja a atividade de um funcionário, sempre haveria ganho se este tivesse a oportunidade de ampliar seu entendimento, sua percepção sobre a organização e o mundo em sua volta (AMORIM, 2004: 127)

No entanto, as teses organizacionais que buscam trabalhar com pessoas cada vez mais qualificadas e autoformadas, presentes nas exigências e no processo de seleção dos bancos, “pressupõem-se que esta mão-de-obra tenha já adquirido uma gama considerável de conhecimento, por meio de métodos de aprendizagem convencionais (formais e informais)” (idem: 85). Aparentemente, os bancos abrem mão da responsabilidade de capacitar o trabalhador do recrutamento à sua formação completa. Na verdade, a empresa, o banco Itaú em particular, exige daqueles que queiram fazer parte da organização, que já venham treinados com a capacidade principal de adaptação e polivalência, e com as condições de servirem a uma cultura de produção. Esta qualidade é confirmada também por Ademir que, como funcionário do Itaú há mais de 12 anos, onde, atualmente, é Gerente Operacional, tem de dominar toda a cadeia do trabalho bancário, não apenas para poder coordenar, e sim para realizar múltiplas tarefas do dia-a-dia na falta de seus colegas. Ademir observa que:

O gerente operacional substitui o caixa, na sua ausência, trabalha com vendas de produtos, lidera uma equipe de trabalho; faz os atendimentos, além de suprir todos os setores; somos constantemente enquadrados na avaliação de desempenho e devemos fazer esta periodicamente em cursos on line ou presencial...(Ademir, informação oral)

Muitas demissões e auto-desligamentos foram motivadas por essas exigências, segundo o entrevistado. De todo modo, muitos bancários qualificados foram aproveitados em outros ramos da economia.

Para confirmar o que foi dito acima, como o desemprego se intensificou na década de 90, muitos profissionais qualificados, que não foram aproveitados para os serviços dos bancos, ou que foram demitidos nos períodos de privatizações, foram contratados para trabalharem nas gerências das grandes lojas e, principalmente, gerenciando supermercados em Belém. E, segundo os entrevistados, este fenômeno ocorre até os dias atuais.

Os donos de loja e supermercados se perguntavam: onde encontrar uma mão de obra qualificada que saiba lidar com transações bancárias, que tenha polivalência e capacidade de adaptação? Nos bancos ou nos muitos bancários desempregados (Ferreira, Ademir e Miguel, informação oral: 2006).

Ainda, segundo os entrevistados, os trabalhadores que ficaram por mais algum tempo trabalhando nos serviços bancários, entre as décadas de 80 e 90, ficar desempregado seria um alto risco, algumas funções na maioria dos bancos já havia se extinguindo e a empregabilidade ficou comprometida, não arranjariam trabalho na mesma função. Isto é, caso fossem demitidos, estaria comprometida a possibilidade de conseguir outro emprego no mesmo ramo ou, prioritariamente, na mesma função.

Este conjunto de mudanças no sistema de empregos e as novas exigências na estrutura do trabalho bancário forçam a formação de um novo perfil polivalente e de adaptação dos bancários no Itaú e em outros bancos. Exige-se que o bancário tenha de preferência uma formação de nível superior, que saiba pelo menos uma língua estrangeira, principalmente quando é selecionado por bancos que foram incorporados à matriz internacional, como o Banco Itaú.

Estes perfis acompanham a mudança de atendimento de uma nova clientela dos bancos, mais selecionada e, por isto, as instituições lançam pacotes de atendimento a este mercado. Os bancos privilegiaram contas de grandes empresários e a população de baixa renda é afastada pelos bancários de jaleco com layout do banco antes que os clientes de contas para pagar (água, luz etc..) alcancem os balcões dos caixas: “o funcionário(a) dá um abraço no cidadão e avisa que o banco não recebe aquelas contas, orientando para ir ao centro lotérico mais próximo” (Ferreira e Miguel. Entrevistados: 2006).

Fenômeno resultante deste processo intenso da nova organização do trabalho bancário, a automação e a insustentabilidade no emprego, ocorreu em fins da década de 90 quando os

bancários não têm a profissão como objetivo-fim. Constituíam-se apenas em um trampolim de sustentação para se preparar para concursos públicos. Isto é, a maioria dos bancários tinha os “pés” dentro do banco e o pensamento em uma repartição pública.

Assim, como frisamos antes, na década de 80, eram demitidos os bancários mais novos protegendo-se os mais antigos. Mas, na década de 90, estabelecida a reestruturação produtiva, os bancos começam a privilegiar a manutenção dos mais novos, recém saídos das universidades, com perfil aproximado das exigências das tarefas em lidar com informática e polivalências, transmitidas pelas faculdades e universidades dos cursos de Contabilidade, Economia, Administração, Comércio Exterior e Psicologia de RH. Neste sentido, os bancos têm bancários contratados com alta escolarização, baixos salários e pouco custo com a formação inicial do trabalhador. Porque a formação bancária não estabelece a ligação de futuro com a profissão, nem que seja uma forma específica de seleção e qualificação, segundo LARANGEIRA (1997)

A elevação da escolaridade e o crescimento dos gastos com treinamento e formação constituem-se em indicadores daquela realidade. Embora não se deva ignorar que a elevação da escolarização funcione, também, como forma de seleção – o que nem sempre permite estabelecer uma relação positiva entre maiores índices de escolaridade e elevação de qualificação e/ou ascensão profissional e, muito menos, entre maior escolaridade e garantia de manutenção do emprego – não há como negar que as mudanças no trabalho bancário – com ênfase na área negocial – bem como as pressões geradas pela crescente competição exigem profissional com mais conhecimento (de mercado, de produtos financeiros, de recursos de informática, de estratégias de venda), com mais iniciativa em termos de desempenho, o que se traduz em mais qualificação. Neste aspecto, observa-se a necessidade de formação superior específica para o trabalhador bancário, como ocorre na Alemanha.

Até o momento, o crescimento com gastos em treinamento e formação nem sempre traduziu-se em fator efetivo de elevação de qualificação. No caso dos bancos estudados, aqueles gastos sustentam, em grande parte, cursos de caráter comportamental e atitudinal, de curta duração, ministrados on-the job. Se é verdade que permanece a política de cursos de curta duração (permitiram maior agilidade, pela maior freqüente e diversificação como também atenderiam às dificuldades criadas pela carência de pessoal) e on-the job, parece haver, no momento (concluída a implantação dos programas de qualidade), preocupação crescente com treinamento técnico, reconhecida a necessidade e enfrentar uma concorrência cada vez mais agressiva. Parece que, no Brasil, a política mais geral seria a de buscar no mercado externo de trabalho os profissionais mais qualificados e realizar treinamentos rápidos na área operacional. Neste sentido, observa-se que apesar de, em termos de estratégia organizacional, haver proximidade com o “modelo” alemão baseado no cultivo ao cliente, não haveria, no Brasil, uma preocupação efetiva de formação profissional específica para bancários, tal como se verifica na Alemanha. O “modelo brasileiro” aproximar-se-ia do britânico/norte-americano, constituindo-se, portanto, em “modelo” híbrido (LARANGEIRA, 1997: 25)

Esta falta de especialização do bancário em nível superior, diferente do que ocorre na Alemanha, garante que, no Brasil, não há uma preparação específica para o bancário. Esta é a confirmação da reclamação dos entrevistados. De todo modo, concluem que o aluno saído de uma faculdade não é preparado para ser bancário, para lidar com a contabilidade bancária que é completamente diferente das outras contabilidades, onde o aprendizado se dá no dia-a-dia. Ou seja, é o bancário em contato com as tarefas que o possibilitam resolver problemas.

Em razão desta situação, a consequência foi sentida. Os bancos tiveram que admitir sempre novos bancários, porque o processo de habituação às novas tarefas era insatisfatória, razão assentada sobre o processo complexo da dinâmica das mudanças no setor bancário. Isto porque, na atividade bancária, dois processos de trabalhos são diferenciados: o trabalho com vendas, que é considerado mais “simples”, e o trabalho administrativo, onde os trabalhos são mais complexos e exigem múltiplos conhecimentos da atividade bancária.

As mudanças e as novas exigências era um conjunto de polivalências e sanções concretizadas nas impertinências para a venda dos produtos, enquadradas em cotas de venda de cartões de crédito, seguros, títulos de capitalização e estabelecia-se premiação para o cumprimento das metas, e sanções para os que não alcançavam as cotas. A premiação era a participação nos lucros, que só vinha acompanhada de um excepcional desempenho de vendas. A exigência de participação nos lucros é atrelada pelo banco Itaú nas negociações coletivas, com metas e sobre-metas de lucro. Assim sendo, devemos refletir considerando que uma coisa é o novo perfil e outra coisa são os novos conteúdos de trabalho, as novas tarefas. Se ao bancário era dada a tarefa para cumprir uma meta de venda de produtos e o bancário não se saía satisfatoriamente, a demissão era inevitável. Muitas das sanções são acompanhadas de humilhação, causando ansiedade ao trabalhador bancário e rebaixamento moral. Vêm as cobranças, o cansaço, o stress e o isolamento.

O processo de construção de metas, da qual os bancários entrevistados referem-se, é um complexo de estratégias elaboradas pelas entidades patronais dos banqueiros, tendo como justificativa a dimensão “meritocrática”. Segundo o Boletim de Formação do DIEESE (2006), o objetivo das metas é melhoria contínua do comportamento e da produtividade dos “colaboradores” ao longo do tempo, tendo como base o reconhecimento do alcance ou da superação das metas pré-estabelecidas. Estas metas são conjugadas em três etapas: 1) a comunicação e o ajuste de metas, informados através de cursos ou workshop; 2) monitoramento, já discutidas anteriormente na gestão de competências; 3) avaliação dos

resultados, dispostos na seguinte forma e ordem: processo de auto-avaliação do bancário, avaliação do gestor, monitoramento pelo Comitê Gestor Multidisciplinar para discutir e uniformizar as avaliações e, por fim, análise de desempenho e feedback.

As sanções e exigências permitiram abrir espaço para resultados mais dramáticos que são acompanhados de problemas de saúde que se agravam com a abstinência do convívio familiar; o alcoolismo e o sentimento de suicidar-se. Alguns casos são acompanhados pelo setor de saúde do sindicato da categoria. Outras conseqüências como o assédio moral, tendo como uma destas conseqüências apontadas acima, segundo o bancário Ferreira, construído nos anos de insegurança de 80 a 90, já se constitui em significativa demanda no setor de saúde e jurídico do Sindicato dos Bancários de Belém. Os chefes que não desejam estar superados pelos subordinados, na correria pela ascensão funcional, utilizam o assédio moral como forma de manter a posição. Como a nossa sociedade ainda está impregnada pela formação cultural machista, as mulheres são as que mais sofrem com o assédio moral. Embora de relevância para o estudo sociológico, este assunto deve ser objeto de uma nova pesquisa. Entretanto, é importante que se torne, desde já, e de certo modo já é, uma preocupação de Sociólogos e Psicólogos.

Portanto, os novos perfis exigidos, desde as décadas de 80 e 90 no processo de reestruturação produtiva bancária, apesar de haver uma generalização de atitudes organizacionais, há especificidades e mudanças necessárias no processo produtivo que estão na ordem do debate atual. Neste sentido, destaco alguns aspectos que julgo importante como marca da mudança dos perfis e das organizações dos bancários no processo de reestruturação produtiva bancária.

Primeiramente, segundo os dados apresentados, a reestruturação produtiva flexível bancária, pela sua particularidade que envolve uma maior multiplicidade de atividades no setor, exige bancários que tenham formação prévia com perfil de bancários polivalentes e/ou multifuncionais, relacionados às novas atividades que acompanham o processo de complexificação das tarefas bancárias. Exige-se, deste modo, que o bancário tenha uma função central e tarefas periféricas, ou seja, mesmo sendo gerente, o bancário deve dar conta do atendimento: venda e administração com acentuado domínio de novas tecnologias.

A multifuncionalidade inicialmente apresentada como possibilidade do bancário se livrar das atividades repetitivas, como forma de ampliar a integração do trabalhador para uma visão sistêmica das tarefas, transformou-se em uma maior intensificação do trabalho, com horas prolongadas. Atualmente, gera um intenso movimento dos trabalhadores bancários para diminuir a jornada de trabalho.

A formação continuada apontada como exigências do banco Itaú para novos bancários, voltada para o conhecimento dos produtos à venda pelos bancos, com o objetivo de qualificar o bancário para o cumprimento de metas individualizadas, relacionou o bancário competente com a efetivação dos novos conhecimentos exigidos na área organizacional, tecnológica voltada para vendas.

Os bancos exigem um bancário que tenha um perfil de potencial auto-qualificado com formação, não exatamente para uma determinada função, mas que tenha potencial de adaptação a uma cultura de produção “não especializada”, polivalente de aspectos múltiplos.

Na segunda metade da década de 1990, o processo enérgico de reestruturação processou no sistema financeiro brasileiro uma intensa adaptação aos novos paradigmas dos mercados mundiais de capital. Para alcançar este objetivo, houve um tensionamento para liberalizar, desregulamentar e desmontar o sistema financeiro dos mercados internos estatal.

Resultado deste processo: houve várias exigências do mercado financeiro internacional que redundou em mudanças no perfil operacional e as estratégias mercadológicas dos bancos, para enfrentar a forte pressão da concorrência no setor bancário.

Nise Jinkings (2001) afirma que a expansão da atividade bancária com vistas ao aumento de venda de “produtos” financeiros necessitou de segmentação da clientela e fortalecimento dos bancos múltiplos, redução de custos administrativos e aumento de produtividade do trabalho.

Tal como se apresenta no Banco Itaú, nos outros bancos, os “acordos” para levar ao sucesso das mudanças operacionais e do trabalho foram sustentados pela intensificação tecnológica, elitização do atendimento bancário, denominado pelos banqueiros de qualidade de atendimento.

As transformações com a reestruturação produtiva à frente, associou “novos” métodos de organização do trabalho com o uso generalizado de tecnologia de base microeletrônica e informática, convertida em instrumentos de elevação da força produtiva do trabalho e da maximização dos lucros das empresas (NISE, 2001:3).

Em sua pesquisa, Nise apresenta algumas características, já acentuadas neste trabalho, sobre os perfis que o trabalhador bancário foi obrigado a se adaptar. A primeira e mais importante foi a mudança para bancário-vendedor de serviços e “produtos”, seguida da exigência para uma “nova” qualificação, apologia ao profissional polivalente, com múltiplos conhecimentos; habilidade para a realização do trabalho e “competitividade” para a venda de “produtos”; atividade rotineira simplificada ao lado de trabalhos mais complexos, relacionada ao atendimento personalizado aos clientes preferenciais; aumento relativo de gerentes e

assessores técnicos (informática e mercado financeiro), como ocorreu no banco Itaú; aumento do trabalho feminino, tendo como característica a desigualdade de condições de carreira e salários, ocupando cargos pouco relevantes na estrutura operacional dos bancos; redução dos trabalhadores envolvidos nos serviços operacionais e administrativos. Sublinha Nise:

A seqüência das tabelas a seguir aponta os grupos ocupacionais nos bancos segundo sexo, mostrando a falta de equidade na admissão das funções nos bancos.

Tabela 5
Bancários - Total por Grupo Ocupacional, segundo sexo (em números absolutos)

Ocupação	Sexo	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Direção e Gerência	Masculino	39.430	36.835	38.383	39.567	38.822	37.337	39.320	44.037	42.438
	Feminino	4.509	4.666	5.503	5.841	6.452	7.024	8.498	11.531	13.452
	Subtotal	43.964	41.501	43.886	45.408	45.274	44.361	47.818	55.568	55.890
Chefias Intermediárias	Masculino	95.628	91.917	92.236	91.093	80.536	65.656	59.786	60.021	45.548
	Feminino	26.913	28.727	30.964	33.026	30.198	25.219	24.587	24.720	20.362
	Subtotal	122.614	120.644	123.200	124.119	110.734	90.875	84.373	84.741	65.910
Analistas e Programadores	Masculino	2.533	3.993	4.973	6.255	6.730	7.406	8.008	8.248	7.379
	Feminino	812	1.487	1.837	2.473	2.703	2.920	3.112	3.259	3.013
	Subtotal	3.347	5.480	6.810	8.728	9.433	10.326	11.120	11.507	10.392
Assessores Econômicos e Jurídicos	Masculino	3.178	3.482	3.860	4.030	4.273	3.924	3.743	4.332	3.595
	Feminino	1.117	1.341	1.522	1.744	1.986	1.857	1.861	2.294	1.941
	Subtotal	4.296	4.823	5.382	5.774	6.259	5.781	5.604	6.626	5.536
Outros Assessores	Masculino	536	475	720	866	785	664	1.270	1.065	1.097
	Feminino	305	242	447	635	645	885	1.346	910	851
	Subtotal	843	717	1.167	1.501	1.430	1.549	2.616	1.975	1.948
Assistentes Administrativos	Masculino	3.937	3.966	5.045	4.817	4.916	5.129	5.763	5.510	4.717
	Feminino	1.144	1.378	1.798	2.127	2.478	2.967	3.691	3.788	2.902
	Subtotal	5.083	5.344	6.843	6.944	7.394	8.096	9.454	9.298	7.619
Operadores Máquinas/Proc.	Masculino	7.170	6.878	9.648	11.189	10.710	11.286	9.400	10.497	9.402
	Feminino	3.801	3.353	4.626	5.770	5.841	5.906	4.773	4.835	4.486
	Subtotal	10.993	10.231	14.274	16.959	16.551	17.192	14.173	15.332	13.888

Nota: 1) Os valores totais e subtotais no ano de 1986 não necessariamente representam a exata soma, em virtude da exclusão dos registros dos ignorados.

Fonte: MTb - RAIS

Elaboração: DIEESE - Subseção SESE/SEEB-SP

(continua....)

Quadro 6 (continuação)
Bancários - Total por Grupo Ocupacional, segundo sexo (em números absolutos)

Ocupação	Sexo	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Escriturários e Auxiliares	Masculino	241.603	221.027	222.697	226.586	198.761	187.462	170.244	170.996	142.860
	Feminino	176.123	162.908	174.959	186.570	169.614	162.053	145.965	148.563	125.285
	Subtotal	419.009	383.935	397.656	413.156	368.375	349.515	316.209	319.559	268.145
Caixas, Pagadores, etc.	Masculino	74.427	76.244	78.085	78.330	71.580	66.597	63.458	69.032	61.316
	Feminino	46.292	49.787	54.578	55.235	53.250	50.957	50.224	55.973	51.623
	Subtotal	120.920	126.031	132.663	133.565	124.830	117.554	113.682	125.005	112.939
Operadores de Serviços Telefônicos	Masculino	117	214	201	218	323	402	399	599	403
	Feminino	2.063	2.578	2.845	3.004	2.877	3.406	3.298	3.756	3.409
	Subtotal	2.183	2.792	3.046	3.222	3.200	3.808	3.697	4.355	3.812
Secretárias	Masculino	80	294	207	115	105	111	509	592	672
	Feminino	4.385	4.339	4.265	4.413	4.031	3.793	4.821	4.924	4.506
	Subtotal	4.468	4.633	4.472	4.528	4.136	3.904	5.330	5.516	5.178
Apoio, Limpeza, Vigilância, etc.	Masculino	4.266	3.052	2.264	2.779	2.103	1.512	976	807	1.455
	Feminino	1.470	1.863	645	2.481	1.909	1.277	911	829	977
	Subtotal	5.747	4.915	2.909	5.260	4.012	2.789	1.887	1.636	2.432
Outros	Masculino	17.238	22.481	24.899	24.956	23.528	18.660	12.780	10.618	9.548
	Feminino	4.092	5.643	8.035	6.660	7.061	5.521	3.649	3.475	3.794
	Subtotal	21.456	28.124	32.934	31.616	30.589	24.181	16.429	14.093	13.342
Total	Masculino	490.143	470.858	483.218	490.801	443.172	406.146	375.656	386.354	330.430
	Feminino	273.026	268.312	292.024	309.979	289.045	273.785	256.736	268.857	236.601
	Ignorado	1.754	-	-	-	-	-	-	-	-
	Total Geral	764.923	739.170	775.242	800.780	732.217	679.931	632.392	655.211	567.031

Nota: 1) Os valores totais e subtotais no ano de 1986 não necessariamente representam a exata soma, em virtude da exclusão dos registros dos ignorados. Fonte: MTB - RAIS. Elaboração: DIEESE - Subseção SESE/SEEB-SP

Tabela 7
Bancários - Distribuição por Grupo Ocupacional, segundo sexo (em %)

Ocupação	Sexo	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Direção e Gerência	Masculino	89,69	88,76	87,46	87,14	85,75	84,17	82,23	79,25	75,93
	Feminino	10,26	11,24	12,54	12,86	14,25	15,83	17,77	20,75	24,07
	Subtotal	5,75	5,61	5,66	5,67	6,18	6,52	7,56	8,48	9,86
Chefias Intermediárias	Masculino	77,99	76,19	74,87	73,39	72,73	72,25	70,86	70,83	69,11
	Feminino	21,95	23,81	25,13	26,61	27,27	27,75	29,14	29,17	30,89
	Subtotal	16,03	16,32	15,89	15,50	15,12	13,37	13,34	12,93	11,62
Analistas e Programadores	Masculino	75,68	72,86	73,02	71,67	71,35	71,72	72,01	71,68	71,01
	Feminino	24,26	27,14	26,98	28,33	28,65	28,28	27,99	28,32	28,99
	Subtotal	0,44	0,74	0,88	1,09	1,29	1,52	1,76	1,76	1,83
Assessores Econômicos e Jurídicos	Masculino	73,98	72,20	71,72	69,80	68,27	67,88	66,79	65,38	64,94
	Feminino	26,00	27,80	28,28	30,20	31,73	32,12	33,21	34,62	35,06
	Subtotal	0,56	0,65	0,69	0,72	0,85	0,85	0,89	1,01	0,98
Outros Assessores	Masculino	63,58	66,25	61,70	57,69	54,90	42,87	48,55	53,92	56,31
	Feminino	36,18	33,75	38,30	42,31	45,10	57,13	51,45	46,08	43,69
	Subtotal	0,11	0,10	0,15	0,19	0,20	0,23	0,41	0,30	0,34
Assistentes Administrativos	Masculino	77,45	74,21	73,72	69,37	66,49	63,35	60,96	59,26	61,91
	Feminino	22,51	25,79	26,28	30,63	33,51	36,65	39,04	40,74	38,09
	Subtotal	0,66	0,72	0,88	0,87	1,01	1,19	1,49	1,42	1,34
Operadores Máquinas/Proc.	Masculino	65,22	67,23	67,59	65,98	64,71	65,65	66,32	68,46	67,70
	Feminino	34,58	32,77	32,41	34,02	35,29	34,35	33,68	31,54	32,30
	Subtotal	1,44	1,38	1,84	2,12	2,26	2,53	2,24	2,34	2,45

Nota: 1) Os valores totais e subtotais no ano de 1986 não necessariamente representam a exata soma, em virtude da exclusão dos registros dos ignorados. 2) Os valores sob a rubrica "subtotais" representam o percentual em relação ao total da categoria. Fonte: MTB - RAIS. Elaboração: DIEESE - Subseção SESE/SEEB-SP

Tabela 8 (continuação)
Bancários - Distribuição por Grupo Ocupacional, segundo sexo (em %)

Ocupação	Sexo	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Escriturários e Auxiliares	Masculino	57,66	57,57	56,00	54,84	53,96	53,63	53,84	53,51	53,28
	Feminino	42,03	42,43	44,00	45,16	46,04	46,37	46,16	46,49	46,72
	Subtotal	54,78	51,94	51,29	51,59	50,31	51,40	50,00	48,77	47,29
Caixas, Pagadores, etc.	Masculino	61,55	60,50	58,86	58,65	57,34	56,65	55,82	55,22	54,29
	Feminino	38,28	39,50	41,14	41,35	42,66	43,35	44,18	44,78	45,71
	Subtotal	15,81	17,05	17,11	16,68	17,05	17,29	17,98	19,08	19,92
Operadores de Serviços Telefônicos	Masculino	5,36	7,66	6,60	6,77	10,09	10,56	10,79	13,75	10,57
	Feminino	94,50	92,34	93,40	93,23	89,91	89,44	89,21	86,25	89,43
	Subtotal	0,29	0,38	0,39	0,40	0,44	0,56	0,58	0,66	0,67
Secretárias	Masculino	1,79	6,35	4,63	2,54	2,54	2,84	9,55	10,73	12,98
	Feminino	98,14	93,65	95,37	97,46	97,46	97,16	90,45	89,27	87,02
	Subtotal	0,58	0,63	0,58	0,57	0,56	0,57	0,84	0,84	0,91
Apoio, Limpeza, Vigilância, etc.	Masculino	74,23	62,10	77,83	52,83	52,42	54,21	51,72	49,33	59,83
	Feminino	25,58	37,90	22,17	47,17	47,58	45,79	48,28	50,67	40,17
	Subtotal	0,75	0,66	0,38	0,66	0,55	0,41	0,30	0,25	0,43
Outros	Masculino	80,34	79,94	75,60	78,93	76,92	77,17	77,79	75,34	71,56
	Feminino	19,07	20,06	24,40	21,07	23,08	22,83	22,21	24,66	28,44
	Subtotal	2,80	3,80	4,25	3,95	4,18	3,56	2,60	2,15	2,35
Total	Masculino	64,08	63,70	62,33	61,29	60,52	59,73	59,40	58,97	58,27
	Feminino	35,69	36,30	37,67	38,71	39,48	40,27	40,60	41,03	41,73
	Total Geral	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Nota: 1) Os valores totais e subtotais no ano de 1986 não necessariamente representam a exata soma, em virtude da exclusão dos registros dos ignorados.

2) Os valores sob a rubrica "subtotais" representam o percentual em relação ao total da categoria.

Fonte: MTb - RAIS

Elaboração: DIEESE - Subseção SESE/SEEB-SP

Quanto às mudanças relacionadas à gestão do trabalho, NISE (2001) sistematiza da seguinte forma: há um aprofundamento intenso de subordinação do trabalho ao capital com a intensificação do trabalho, instabilidade no emprego, como fator essencial para a degradação do trabalho e emprego. Imposição do aumento do ritmo de trabalho e prolongamento da jornada laboral. Este processo de degradação é enevado pelos mecanismos de dominação contidos nos programas de "qualidade total" para obter a máxima produtividade do trabalho. Acrescenta-se que:

As formas atuais de controle e dominação do trabalho baseiam-se na adesão absoluta do trabalhador às estratégias mercadológicas das empresas, que se convertem em centros de "canalização energética" para o capital. Os autores observam que não é somente na mobilização dos corpos, exigida no sistema taylorista, ou do coração, como na época do movimento desencadeado pela chamada Escola de Relações Humanas, que se fundamentam as atuais estratégias gerenciais: "é a mobilização total do indivíduo que se deseja obter; é não somente sua energia física e afetiva, mas também sua energia psíquica que se procura captar" (NISE, 2001: 6)

Neste sentido:

Nos bancos, programas de treinamento e de “qualidade total” transmitem insistentemente aos bancários os princípios patronais relativos à “excelência do atendimento” e instituem um conjunto de artifícios para maior intensificação e disciplina do trabalho. Grandes conglomerados financeiros privados nacionais, como Unibanco e Itaú, têm sido inovadores quanto a essas novas práticas de poder organizacional, que vão sendo adotadas, com algumas variações, pelo conjunto das instituições bancárias no Brasil. (idem:7)

Segue ainda Nise:

Como o Unibanco, o Itaú tem adotado estratégias gerenciais baseadas nos pressupostos da “qualidade total”, desde o início da década. Em julho de 1991, perseguindo uma maior “competitividade” no mercado bancário, o Itaú criava o “Programa Eficácia 92 – Em Sintonia com o Mercado”. Através do programa, o banco desenvolvia formas diferenciadas de atendimento ao cliente, incentivava o auto-atendimento e estabelecia metas e prêmios de produtividade, com o objetivo de conquistar a adesão de seus funcionários aos procedimentos de reorganização produtiva implementados. Em publicação dirigida aos funcionários, a administração do banco assim apresentava as novas diretrizes do programa.(Idem:8)

O discurso de participação, qualidade total, competitividade juntou-se a prêmios de produtividade para metas estabelecidas e cumpridas pelas gerências e outros bancários ao lado de um sofisticado sistema de comunicação empresa-trabalhadores. Tudo isto para manter os bancários centrados nos modelos racionais de trabalho e gestão, significativamente acessando os diferentes tipos de processo de trabalho que diferenciam transversalmente a reestruturação produtiva bancária e que reproduzem as diretrizes e metas de produtividade sob a determinação de estratégias gerenciais.

Deste modo, ao refletir sobre a reestruturação produtiva bancária, estamos apresentado complexidade das novas relações de trabalho, que mudaram os perfis dos trabalhadores e, deste modo, nos permitiram analisar as modificações que resultaram na diminuição dos níveis de emprego diretos no setor bancário. Razão pela qual, a pesquisa confirma que as novas formas de organização do trabalho e as inovações tecnológicas precarizaram o trabalho e o trabalhador bancário em sua relação e interação social.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As mudanças de perfil do trabalhador bancário é uma conjugação de transformações que inicia nas fábricas onde é introduzida a tecnologia de ponta e afeta todos os setores da economia. Mas, deve estar claro, que os bancos também sofreram as mudanças a partir de novos modelos e de rumos da economia internacional, ou global.

Lenin em sua grande obra denominada “Imperialismo: Fase Superior do Capitalismo”, escrita em janeiro a junho de 1916, destacava os bancos e a sua nova função, na economia contemporânea, quando começavam a sofrer mudanças, deixando de ser apenas intermediários nos pagamentos, para tornarem-se essencialmente transformadores de capital-dinheiro inativo em capital ativo, ou seja, criadores de lucro. Deste modo, afirma Lenin (1979).

“À medida que os lucros aumentam e os bancos se concentram em um pequeno número de estabelecimentos, estes deixam de ser modestos intermediários para se tornarem monopólios todo-poderoso, dispondo da quase totalidade do capital-dinheiro do conjunto dos capitalistas e dos pequenos empresários, assim como da maior parte dos meios de produção e das fontes de matérias-primas de um dado país ou de uma série de países. Esta transformação de uma massa de modestos intermediários em um punhado de monopolistas constitui um dos processos essenciais da transformação do capitalismo em imperialismo capitalista” (LENIN, 1979:30)

Certo, então, de que se modificam as funções dos bancos em um quadro mais global, a consequência imediata é a mudança de função dos bancários que precisam adaptar-se às novas exigências.

Em 1916, quando Lenin escreveu a sua obra já citada, o capitalismo na antiga União Soviética era uma insipiente república tentando se livrar do modo de produção feudal que ainda dominava aquela região. Em quase toda a Europa, o capitalismo, já bastante avançado, dava novos sinais de crise econômica e social. Apressadamente, os Estados capitalistas precisavam se livrar o quanto antes da enorme crise que se abatia sobre o sistema.

Os caminhos apontados pelas grandes empresas multinacionais, para sair da crise, foi a de realizar profundas mudanças na produção e na forma de organização do capital e do trabalho, tornando-os mais internacionalizados. Assim foram processadas mudanças nas características do capital, que se expandiu marcando com mais intensidade a era dos grandes monopólios. Estas mudanças ainda ocorrem, e convivemos ainda hoje, pois, as mudanças

estruturais do capitalismo são permanentes, na tentativa de se livrar “definitivamente” das crises cíclicas da qual o sistema é exposto constantemente.

A promessa de se livrar da crise, que estava embutida no discurso da modernidade em criar melhores condições de vida para toda a sociedade, não se consumou. A crise se instalou na década de 70 e, de 80 e 90, se procrastinou a redenção econômica e social do capitalismo, onde o trabalho se tornou mais aviltado. Por quê? Eram através das transformações do trabalho que estavam depositadas as esperanças de soluções imediatas para a crise estrutural do capitalismo. Estrutural no sentido bastante discutido neste trabalho, quando a introdução de novas tecnologias substituiu as várias funções, desde o chão da fábrica à administração, afetando até os serviços.

O objetivo fundamental do capital era aumentar a produção sem aumentar os seus gastos com pessoal. Mais do que isto, a organização do trabalho e os novos processos de formação da mão-de-obra deveriam ter como papel principal preparar os trabalhadores para enfrentar jornadas intensas de trabalho, sem novas contratações, aumentando à especialização e a polivalência para que o trabalhador, ao invés de se especializar-se em uma tarefa, como no fordismo, pudesse realizar várias outras tarefas, ideologizando a polivalência como uma atividade que engrandeceria os que se adaptassem com rapidez às novas exigências. Estas afirmações são comprovadas ao longo da dissertação.

Como percebemos, nas entrevistas com os bancários do Itaú, a ideologização do termo polivalente foi um instrumento essencial para convencer os trabalhadores a aceitarem, como algo progressista, serem considerados um polivalente nas atividades. Muitos gerentes de bancos, como no Itaú, transformaram-se em um “faz tudo”, da gerência ao atendimento, e o processo de socialização pelo trabalho foi ganhando novas dimensões, afastando o bancário do convívio familiar para se dedicar completamente às tarefas bancárias. Mesmo em casa, os nossos entrevistados tinham que respirar sempre a possibilidade de galgar novos espaços na empresa e, para isto, deveriam utilizar o seu tempo livre ou os finais de semana para fazer, *on line*, os cursos exigidos pela empresa bancária.

Está claro que o processo de mudanças no sistema capitalista ainda não está concluído, talvez não saibamos quando se concluirá. Historicamente, a crise que obrigou a introdução de novos modelos de produção sofreu transformações ao longo de várias décadas: do modelo taylorista ao modelo fordista e depois ao modelo híbrido, fordista-taylorista para, em seguida, o capitalismo recepcionar o modelo japonês. Mas, obviamente, não pensemos que tudo se deu por um único processo. Várias formas de produção regionalizada associaram-se ao modelo

padrão e, deste modo, até os dias atuais, presenciamos o êxito dos modelos de recuperação do sistema capitalista.

No entanto, a reestruturação produtiva flexível ampliou a crise no mundo do trabalho de largas proporções que afetou os níveis de emprego. Descaracterizou os sindicatos, introduziu novas tecnologias, rebaixamento dos níveis de sociabilidade contestatória de classe.

Como afirma ANTUNES (2002), a reestruturação produtiva flexível possui um potencial de regressividade histórica, pois o seu padrão de organização reduz a base social dos trabalhadores, proclamando uma pretensa sociabilidade de representação coletiva geral e universal que nega a construção, através do trabalho, de formas de convivências elaboradas nas exigências das necessidades individuais e coletivas dos trabalhadores e da sociedade. São as exigências da mais-valia do capital através da concorrência intercapitalistas que determinam, em significativa parte, a relação societária no mundo do trabalho.

A diversificação eliminou o trabalho parcializado, em termos gerais, para aumentar o trabalho morto, tendo como suporte as inovações tecnológicas. Nesta situação, o bancário, antes sujeito ativo no processo de produção e reprodução do capital, teve de enfrentar a precarização e as mudanças de perfil para ser absorvido pelo mercado de trabalho sem que houvesse qualquer preocupação por parte dos banqueiros em garantir o tempo de adaptação necessário ao trabalhador às novas exigências do mercado e, além do mais, os resultados em termos de geração de emprego foram aquém do prometido.

As décadas de 80 e 90 reservaram algumas armadilhas aos incautos que acreditavam que as mudanças estruturais da reestruturação produtiva nos bancos significariam o começo de uma nova fase da modernização, ou pós-modernização do capital, e de novas relações de trabalho para enfrentar o século XXI que ameaçava mais uma vez o capitalismo com crises de proporções mais violentas que a década de 70. A sobrevivência foi garantida com a metamorfose política e econômica surgida com fracasso momentâneo do socialismo real na ex-União Soviética que alentou os capitalistas e atordoava os defensores da “sociedade do trabalho”, tendo como inspiração o marxismo tão violentamente atacado durante os longos anos de Guerra Fria até os atuais anos de pós-modernidade.

E o que o nosso estudo de reestruturação produtiva nos bancos tem a ver com o processo político assinalado acima? O propósito desta finalização é relacionar um conjunto de fenômenos sociais, políticos e econômicos que se tornaram responsáveis para realização de mais um evento histórico que mudou, não apenas o perfil dos trabalhadores, mas, sobretudo, a face do mundo contemporâneo, exigindo novas formulações e “desconstruções” de um

modelo de acumulação capitalista que já não servia aos propósitos do capital. A mudança era necessária para garantir o surgimento de outro modelo de produção mais eficiente que visava o restabelecimento do capitalismo como sistema, apesar de não haver uma ameaça frontal ao sistema nas décadas de 80 e 90. Todavia, as transformações serviram, para nós, diferentes campos de luta e negociação à manutenção do sistema produtivo. Isto significa afirmar que as várias interações que proporcionaram o surgimento dos novos paradigmas de produção flexível não tinham como objetivo romper simplesmente com a rigidez do antigo modelo produtivo (taylorista-fordista), mas aumentar a flexibilidade do trabalho com destaque para a automação flexível programada, mudanças organizacionais e as mudanças no campo das inovações gerenciais e, principalmente, eliminar postos de trabalho. Com a polivalência no trabalho bancário para “negociar” em termos favoráveis ao banqueiro as contratações dos trabalhadores desamparados das regras estabelecidas nas normas trabalhistas.

Para alguns, este era o modelo apropriado de aumentar a capacidade para o empregador contratar mais trabalhadores, mais eficientes e, por outro lado, valorizar o trabalho flexível, conceituado por Piore e Sobel como o trabalho livre das contratações das amarras patronais – o trabalho de venda de casa-em-casa era um deles.

Alguns trabalhadores bancários que entregaram os seus lugares para tentar uma carreira aparentemente sólida e livre da vigilância patronal fracassaram e tiveram que enfrentar a concorrência para conquistar o espaço nos bancos das universidades para voltar à concorrência por um emprego formal nas empresas privadas ou fazerem concurso público para tentar uma carreira como servidor público estabilizado.

Pesquisar sobre o mundo do trabalho e reconhecer que a história não termina por aqui é preciso redobrar o estudo para interpretar ou reinterpretar a reestruturação produtiva não mais como um mero apêndice para recuperar o sistema, mas como um subsistema de dimensões proporcional à complexidade política social e econômica do sistema capitalista.

A reestruturação produtiva compreendida como subsistema, é composta pelas inovações tecnológicas que realizam o seu percurso de forma independente e está sobreposta, as mudanças organizacionais do trabalho, as inovações gerenciais e institucionais que são a gestão dos recursos humanos e as estratégias gerenciais. A reestruturação produtiva, em sua parcela responsável pela organização e gestão, para a recuperação do sistema, é acionada para moldar comportamentos e novas relações de trabalho. Em seguida, a mesma composição de gestão e organização do trabalho será mantida até cumprir a função de recuperar o processo produtivo. É detida, em seguida, porque é uma criação com relação relativamente direta com o processo de construção social, é uma invenção de ideólogos do sistema. Já as inovações

tecnológicas são produtos do trabalho efetivo humano, da construção social, do aperfeiçoamento da técnica com objetivo de facilitar e melhorar o modo de vida em sociedade que é de grande serventia para os propósitos de recuperação do sistema.

Ao estudarmos atentamente as obras dos Sociólogos do trabalho, creio que já há indícios seguros que definem a reestruturação produtiva como um instrumento de recuperação do capital. Ricardo Antunes se aproxima e aprofunda esta denominação quando conceitua que o sistema de metabolismo social (definido por Mézaros como o resultado de um processo historicamente constituído) nasce como resultado da divisão social do trabalho que cria a hierarquia que subsume o trabalho ao capital.

Segundo Antunes, o sistema de metabolismo social do capital assenta as bases para a consecução de dois outros sistemas. O sistema de mediação de primeira ordem, que tem como objetivo preservar as funções de reprodução individual e societal, tem como característica fundamental definir os seres humanos como parte da natureza e dela intercambiar necessidades elementares de sobrevivência, por exemplo. A mediação primária não necessita de hierarquias estruturais de dominação.

Já a mediação de segunda ordem interfere afetando a funcionalidade das mediações de primeira ordem, pelo fato da dinâmica da mediação de segunda ordem ser o meio totalizante e dominante de mediação reprodutiva. A finalidade da mediação de segunda ordem é ampliar o valor de troca, subordinando todas as necessidades básicas dos indivíduos ao capital. Completa subordinação das necessidades humanas à reprodução do valor de troca tem sido a função primordial do capital. Ou seja, “para converter a produção do capital em propósito da humanidade, era preciso separar valor de uso e valor de troca, subordinando o primeiro ao segundo” (ANTUNES 2005: p.21)

O que vemos são as atividades reprodutivas e o controle do processo de trabalho social separadas: quem produz e quem controla. Razão pela qual, segundo MÉZAROS, 1995 (apud ANTUNES, 2005), constituiu-se o mais poderoso e abrangente sistema de metabolismo social, definido como sistema de mediação de segunda ordem, constituído pelo tripé capital, trabalho e Estado.

A definição conceitual que represento, e defino, é que a reestruturação produtiva como um subsistema de recuperação do capital está contido no sistema de mediação de segunda ordem desenhado por Antunes, constituído pelo núcleo capital e trabalho que converte a organização do sistema globalizado do capital em atividade de controle social do trabalho.

Aqui, o Estado, apesar de sua relevância, é apenas operador. Porque não se trata de rompimento com o tripé Estado, Capital e Trabalho, mas a afirmação do sistema, a sua recuperação em períodos bem definidos dos ciclos de crise do sistema e, deste modo, são acionados capital e trabalho como respostas à crise estrutural do sistema. Ou seja, o capital e trabalho se reorganizam para recuperar o sistema sob a reestruturação produtiva.

Por fim, segundo DOWBOR 2004, nos encontramos diante de desafios ainda em curso, de mudanças sistêmicas das formas de organizar o trabalho. O que exige uma metodologia de análise das formas de organização das relações de produção que leve em conta as forças produtivas (revolução tecnológica) e as relações técnicas de produção (redes, horizontalização, flexibilização), as relações sociais de produção (diversificação dos vínculos salariais, trabalho parcial e hierarquização do universo do trabalho).

REFERÊNCIAS

A nova fábrica de consensos: ensaios sobre a reestruturação empresarial e as demandas ao serviço social / Ana Elizabete Mota (organizadora). – 2. ed. – São Paulo: Cortez, 2000.

ALVES, Giovanni. Reestruturação Produtiva e Crise do Sindicalismo. São Paulo. Ed. Boitempo, 2000.

ANTUNES, Ricardo, 1953 – Adeus ao Trabalho?: ensaio sobre a metamorfose e a centralidade do mundo do trabalho / Ricardo L. Antunes. – 10. ed. – São Paulo: Cortez; Campinas, SP: Editora da Universidade Estadual de Campinas, 2005.

_____. Os sentidos do Trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 7ª ed. – São Paulo: Boitempo. 2005.

ALEXANDRE, Francisco F. Reestruturação e o fim da segurança no emprego no Banco do Brasil. / Francisco F. Alexandre – São Paulo: F.F. Alexandre, 2002.

ABREU, Cathia. Novos Operários. Sociologia, Ciência e Vida. A no I, nº 8. p. 58 – 65. 2007.

ARAÚJO, E. Rodrigues; Bento, S. Coelho. Teletrabalho e Aprendizagem: contributos para uma problematização. Lisboa Pt. Fundação Calouste Gulbenkian e Fundação para a Ciência e a Tecnologia. 2002

BAUMAN, Zygmunt. O mal-estar da pós-modernidade / Zygmunt Bauman; tradução Mauro Gama, Cláudia Martinelli Gama; revisão técnica Luis Carlos Fridman. - Rio de Janeiro: Zahar Ed. 1998

BENAKOUCHE, Rabali; BARBOSA, Cícero. Informática Social: A Ameaça à Privacidade do desemprego. Rio de Janeiro, Petrópolis. Ed. Vozes. 1987.

BOLETIM do DIEESE nº 212. Jornada de Trabalho nos Bancos. Disponibilizado em: <http://www.dieese.org.br>. Acessado em: 21/10/2004.

BRAGA, Ruy. A nostalgia do fordismo: modernização e crise na teoria da sociedade salarial / Ruy Braga; prefácio de Michel Husson. – São Paulo: Xamã, 2003.

CASTEL, Manuel. A teoria marxista das crises econômicas e as transformações do capitalismo / Manuel Castel; tradução de Alcir Henriques da Costa. - Rio de Janeiro: Paz e Terra. 1979.

CASTEL, Robert. As Metamorfoses da questão social: uma crônica do salário/Robert Castel; tradução de Iraci D. Poleti – Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.

CHESNAIS, François. A mundialização do capital / François Chesnais; tradução Silvana Finzi Foá. – São Paulo: Xamã, 1996.

DE MASI, DOMENICO, 1938 – *O Ócio Criativo/ Domenico de Mais*; entrevista a Maria Serena Palieri; tradução de Lea Manzi –Rio de Janeiro. Sextante. 2000.

Desafios do Trabalho / Ladislau Dowbor...[et. al.], (organizadores). – Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

Desafios da Globalização, DOWBOR, Ladislau; IANNI, Otavio; RESENDE, A. Paulo-Edgar (Orgs). – Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

Economia e trabalho: textos básicos / Marco Antonio de Oliveira (org.) - Campinas, SP: UNICAMP. IE, 1998

FERNANDO DIAS, Edmundo. *Reestruturação Produtiva – A Forma Actual de Luta de Classes*. Revista Outubro nº 01. Disponibilizado em: <http://revistaoutubro.com.br>. Acessado em 22/10/2004.

FRANÇA, Júnia Lessa. Manual para normatização para publicações técnicos-científicas / Júlia Lessa França, Ana Cristina de Vasconcelos; colaboração: Maria Helena de Andrade Magalhães, Stella Maria Borges. - 7. ed. - Belo Horizonte: ed. UFMG, 2004.

GORZ, André. *Metamorfose do Trabalho: critica da razão econômica* /. André Gorz; tradução de Ana Montoia. – São PAULO: Annablume, pp. 2003. 248.

GRISCI, Carmem Ligia Iochins; BESSI, Vânia Gisele. Modos de trabalhar e de ser na reestruturaçãobancária.**Sociologias**.,PortoAlegre,n.12,004.Disponívelem:<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S151745222004000200007&lng=pt&nrm=iso>.Acesso em:19 Set2006.doi:10.1590/S1517-45222004000200007.

HARVEY, David.*Condição Pós-Moderna: uma pesquisa sobre as origens da Mudança Cultural*; tradução de Adail Ubirajara Sobral e Maria Stela Gonçalves.São Paulo, SP,; Edições Loyola, 1992.

JINKINGS, Nise. Cadernos de Pesquisa, PPGSP/UFSC, Santa Catarina, nº28. 1-17. Agosto 2001.

LENIN, V. *Imperialismo: Fase Superior do Capitalismo*. Tradução Olinto Beckerman. S. Paulo. Ed. Parma. 1979.

LARANGEIRA, Sônia M.G.. Productive Restructuring in bankins sector: the reality of the 1990's. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 18, n. 61, 1997. Available from: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010173301997000400006&lng=en&nrm=iso>. Access on: 13 Sep 2006. doi: 10.1590/S0101-73301997000400006.

LEITE, Marcia de Paula. *Trabalho e sociedade em transformação: mudanças produtivas e atores sociais* / Marcia de Paula Leite – São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2003.

MACHADO GOMES, Eduardo. *Reestruturação Bancária e identidade Coletiva: Uma Analise dos Trabalhadores Bancários do Banco do Brasil na década de 1990*. Disponibilizado em: <http://www.cut.org.br>. Acessado em: 21/10/2004.

MARX, Karl. Capítulo Inédito de o Capital.. 12 ed. - Portugal, Porto. 1875.

_____, 1818-1883. *Salário Preço e Lucro*/ Karl Marx; tradução Paulo Ferreira Leite. 4º ed. – São Paulo. Centauro 2002.

_____, 1818-1883. O Capital: crítica da economia política: livro I / Karl Marx; tradução de Reginaldo Sant' Anna. – 10ª ed. - Rio de Janeiro: Civilização Brasileira. 2005.

_____, 1818-1883. O Capital: crítica da economia política: livro I / Karl Marx; tradução de Reginaldo Sant' Anna. – 23ª ed. - Rio de Janeiro: Civilização Brasileira. 2006.

MARKERT, Werner. Trabalho, comunicação e competência: contribuições para a construção crítica de um conceito e para a formação do profissional transformativo / Werner Markert. - Campinas, SP : autores Associados, 2004. - (Coleção educação contemporânea)

MERLO, Álvaro Roberto Crespo; BARBARINI, Neuzi. Restructuring in the work of Brazilian banks and the consequences on the psyche of their workers. **Psicol. Soc.**, Porto Alegre, v.14, n.1, 2002. Available from: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822002000100007&lng=en&nrm=iso>. Access on: 14 Sep 2006. doi: 10.1590/S0102-71822002000100007.

MOURA, Carlos Alberto Ribeiro de. Husserl: Intencionalidade e fenomenologia. *Mente, Cérebro e Filosofia*. São Paulo, nº 5. p. 6 -15. 2007.

Neoliberalismo, trabalhos e sindicatos: Reestruturação produtiva no Brasil e na Inglaterra. Antunes, Ricardo (org.). 2ª edição. São Paulo: Boitempo, 2002.

OFFE, Claus. Capitalismo desorganizado: transformações contemporâneas do trabalho e da política. Tradução Wanda Caldeira Brant e Laura Teixeira Motta. São Paulo: Editora Brasiliense. 2ª ed. 1994

PAULO DA SILVA, Vicente. *Reestruturação Produtiva no Brasil*. <http://www.cut.org.br>. Acessado em: 22/10/2004.

PEREIRA FILHO, Artur. *Exemplos de Reestruturação Produtiva*. Disponibilizado em: <http://www.cut.org.br>. Acessado em: 22/10/2004.

Pós-neoliberalismo: as políticas sociais e o Estado democrático / organizadores Emir Sader. Pablo Gentili. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.

RANIERI, Jesus. *A Câmara Escura*. São Paulo: BOITEMPO. 2001

Remuneração por habilidades e por competências: preparando a organização para a era das empresas de conhecimento intensivo / Thomaz Wood Jr.; coordenador do projeto Vicente Picarelli Filho / - 2. ed. – São Paulo: Atlas, 1999.

Reestruturação Produtiva e Mercado de Trabalho no Brasil. CARLEIAL, Liana e VALLE, Rogério (Orgs). São Paulo: Hucitec-ABET, 1997

SEGNINI, Liliana Rolfsen Petrilli. A restructure in brazilian banks: unemployment, sub-hiring and work intensification. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 20, n. 67, 1999. Available from: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101301999000200007&lng=en&nrm=iso>. Access on: 14 Sep 2006. doi:10.1590/S0101-73301999000200007.

Trabalho e reprodução: enfoques e abordagens. Serra, Rose (org.). – São Paulo: Cortez; Rio de Janeiro: PETRES – FSS/UERJ, 2001.

TUMOLO, Paulo Sergio. Reestruturação Produtiva no Brasil: um balanço crítico introdutório da produção bibliográfica. São Paulo: Educação & Sociedade, ano XXII, nº 77 / Dez. 2001.

KUGELMASS, Joel. Teletrabalho: novas oportunidades para o trabalho flexível: seleção de funcionários, benefícios e desafios, novas tecnologias de comunicação / Joel Kugelmass ; tradução Geni G. Goldschimidt. - São Paulo: Atlas, 1996.

Electronic Document Format (ABNT)

ARAUJO, Angela Maria Carneiro; CARTONI, Daniela Maria; JUSTO, Carolina Raquel D. Mello. Productive restructuring and collective bargaining during the 90's. **Rev.bras.Ci.Soc.**, São Paulo, v. 16, n. 45, 2001. Available from: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S01029092001000100005&lng=en&nrm=iso>. Access on: 14 Sep 2006. doi: 10.1590/S0102-69092001000100005.

<http://www.dieese.org.br/bol/neg/negjul98.xml>

SALERNO, Mario Sergio. From "rotinisation" to "flexibilisation", an essay on Brazilian critical studies on work organisation. **Gest. Prod.**, São Carlos, v. 11, n. 1, 2004. Available from: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104530X2004000100003&lng=en&nrm=iso>. Access on: 14 Sep 2006. doi: 10.1590/S0104-530X2004000100003.

VALLE, Rogério. Sobre Qualificações e Competências. Riode Janeiro, 2003. <http://www.comciencia.br/200405/reportagens/13.shtml>. Acessado em 15/05/2007.