

# Os bancários brasileiros entre a precarização do trabalho e a mundialização fina.

Nise Jinkings.

Cita:

Nise Jinkings (2007). *Os bancários brasileiros entre a precarização do trabalho e a mundialização fina*. XXVI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. Asociación Latinoamericana de Sociología, Guadalajara.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-066/1379>

# Os bancários brasileiros entre a precarização do trabalho e a mundialização financeira<sup>1</sup>

Nise Jinkings<sup>2</sup>

## RESUMO

Este trabalho analisa as implicações das transformações recentes do capitalismo mundial nas condições laborais, práticas do poder organizacional e possibilidades da luta sindical e política dos trabalhadores bancários, enfatizando os processos recentes de abertura financeira e de privatização no sistema bancário brasileiro, estreitamente relacionados. A análise destes processos e do seu impacto nas condições e relações de trabalho nos bancos procura mostrar que são reveladores do que acontece no conjunto da vida social, submetida nos dias de hoje a políticas de liberalização, privatização e desregulamentação dos mercados.

O estudo abarca o período recente que se inicia na década de 1990, quando se desenvolve mais intensamente o processo de reestruturação do sistema bancário nacional, no contexto de difusão no país de princípios e programas neoliberais e de sua inserção subordinada à dinâmica financeira internacional. Neste cenário, o cotidiano bancário é marcado pela instabilidade do emprego e pela intensificação do trabalho, ao mesmo tempo em que a expressão do conflito é problemática e ficam mais reduzidas as possibilidades de resistência e organização sindical nos locais de trabalho.

Palavras-chave: trabalho bancário; reestruturação produtiva nos bancos; condições de trabalho; sindicalismo bancário.

No Brasil e em outros países da América Latina, a atual reestruturação dos sistemas financeiros nacionais desenvolveu-se no contexto do “ajuste” de suas economias à realidade mundial criada pela ampla difusão de princípios e programas neoliberais na região. A adoção de medidas de liberalização comercial, desregulamentação financeira e privatização da economia, desde a segunda metade da década de 1980, permitiu uma significativa ampliação dos fluxos de capitais estrangeiros, atrelando cada vez mais as políticas econômicas e monetárias desses países aos dinamismos das economias hegemônicas e inserindo-os de modo subordinado aos movimentos de mundialização do capital denominados por Chesnais (1996 e 1997) de “regime de acumulação mundial predominantemente financeiro”.

Nos anos 1990 observou-se uma forte expansão de grupos financeiros estrangeiros na América Latina, viabilizada pelas políticas de abertura econômica e estimulada pela pressão concorrencial nos mercados financeiros mundiais. Este processo fortaleceu o grande capital privado transnacional nos sistemas bancários de países da região e aumentou significativamente a participação estrangeira nesses sistemas. Ao mesmo tempo, verificou-se um recrudescimento da concentração e da centralização de capital no setor e o desenvolvimento de programas de privatização de instituições bancárias estatais.

No sistema bancário brasileiro, o crescente poder do capital privado transnacional evidencia-se nos dados contidos em relatório do Banco Central sobre a evolução do sistema financeiro nacional. Segundo o relatório, em dezembro de 1997 os bancos com controle estrangeiro no Brasil respondiam por 12,82% dos ativos totais do sistema bancário nacional, enquanto no final de 2003 esse percentual alcançava 20,73% (BACEN, 2004).

A forte participação externa no sistema bancário brasileiro decorreu, em grande medida, da aquisição e/ou incorporação de bancos privados nacionais e de instituições

---

<sup>1</sup> Esta pesquisa é parte de tese de doutorado IFCH/Unicamp, sob orientação do Prof. Dr. Ricardo Antunes, com bolsa da FAPESP, publicada no livro “Trabalho e resistência na ‘fonte misteriosa’: os bancários no mundo da eletrônica e do dinheiro” (Editora da Unicamp, 2002). O texto incorpora também elementos de investigação realizada entre 2002 e 2004, com Bolsa de Recém-Doutor do CNPq, para desenvolvimento do projeto “Desregulamentação financeira e privatização: a reorganização do trabalho no sistema bancário brasileiro”.

<sup>2</sup> Socióloga, professora do Departamento de Metodologia de Ensino e do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de Santa Catarina (Brasil), doutora em Ciências Sociais pela Universidade Estadual de Campinas, São Paulo.

estatais. Esse fortalecimento do capital estrangeiro foi acompanhado de um encolhimento do segmento estatal, cuja participação no total de ativos do sistema recuou de 50,05% em dez/1997 para 35,23% em dez/2003 (BACEN, 2004). Esta participação permanece relativamente elevada, apesar do intenso processo de privatização e de liquidação de instituições que reduziu de modo drástico o sistema estatal bancário,<sup>3</sup> em razão da presença do Banco do Brasil e da Caixa Econômica Federal, que representam aproximadamente 30% do total dos ativos do setor bancário.

O maior banco estadual do Brasil, Banco do Estado de São Paulo (BANESPA) sofreu intervenção do Banco Central em dezembro de 1994, através do *Regime Especial de Administração Temporária* (RAET), juntamente com outras cinco instituições bancárias estaduais. Após a criação do Programa de Incentivo à Redução do Setor Público Estadual na Atividade Bancária (P.R.O.E.S.), criado em fevereiro de 1997, o banco foi federalizado, incluído no Programa Nacional de Desestatização<sup>4</sup> e vinculado ao Ministério da Fazenda, nos primeiros meses de 1998. Nesse mesmo ano e nos posteriores, o governo federal tentou privatizar o banco, seguidamente impedido por medidas judiciais impetradas pelo Sindicato dos Bancários de São Paulo e por procuradores da República do Distrito Federal. Durante o processo de reestruturação para preparar o Banespa para a privatização, medidas resultaram em profunda mudança nas condições de trabalho e emprego no banco, tendo sido eliminados cerca de 41% do seu quadro funcional entre 1990 e 1997. No mesmo período, aproximadamente 40 de suas agências foram fechadas (Rodrigues, 1999).

Um movimento contínuo de resistência dos *banespianos* contra a privatização do banco, organizado pelo Sindicato dos Bancários e pela Associação dos Funcionários do Banco do Estado de São Paulo (AFUBESP), dificultou a concretização do projeto governamental, finalmente realizado em novembro de 2000, quando a instituição foi adquirida em leilão pelo grande grupo financeiro estrangeiro Santander Central Hispano.

---

<sup>3</sup> De 32 bancos federais e estaduais componentes do sistema bancário estatal brasileiro em 1995, restavam 14 em dezembro de 2003, de acordo com dados do Banco Central (BACEN, 2004). Em 2004 e em 2006, mais dois bancos seriam privatizados, ambos adquiridos pelo grande grupo financeiro privado Bradesco: o Banco do Estado do Maranhão e o Banco do Estado do Ceará. O desmonte do sistema resultou na privatização de 13 bancos entre 1997 e 2006, enquanto outros foram liquidados ou transformados em agência de fomento.

<sup>4</sup> O Programa Nacional de Desestatização – PND (Lei 8.031/90), que visava a privatização em larga escala e promovia o começo do desmonte do setor estatal da economia brasileira, foi criado nos primeiros meses do governo Fernando Collor (1990-1992).

Dirigentes sindicais entrevistados<sup>5</sup> creditam o longo processo de privatização do Banespa a duas razões básicas: em primeiro lugar, ao seu peso no sistema financeiro e importância para o Estado de São Paulo e, em segundo, à organização e capacidade de mobilização dos bancários, por meio de seus sindicatos e da Afubesp. Como assinalam os sindicalistas, encontrava-se no Banespa uma das maiores forças dos sindicatos de bancários do Estado de São Paulo. Trabalhando em um banco com agências em praticamente todos os municípios do Estado, os 22 mil trabalhadores tinham considerável representação nos sindicatos bancários e uma destacada organização sindical nos locais de trabalho (Jinkings, 2006).

O movimento de reorganização do sistema bancário, que fortalece o grande capital privado e enfraquece seu setor estatal, segue diretrizes governamentais como a Nota Técnica 020, de 13 de julho de 1995,<sup>6</sup> que trata da atuação dos bancos federais e suas funções. A nota critica o conteúdo social que justifica a existência dos bancos públicos e ressalta supostas disfunções e problemas administrativos dessas instituições. Suas diretrizes seriam explicitamente adotadas no Banco do Brasil e em outros bancos estatais federais, que foram palco de um intenso processo de reestruturação na segunda metade dos anos 1990.

Tal processo vem redefinindo o perfil operacional desses bancos e modificando radicalmente suas relações e condições de trabalho, baseadas na conquista de concurso público para ingresso e em uma estrutura burocratizada, que estabelecia certa lógica quanto a políticas salariais e de carreira. As novas condições e relações de trabalho fundam-se em estratégias, programas e medidas institucionais que atingem duramente os bancários a eles vinculados e direcionam as instituições para estratégias empresariais do capital privado, aproximando-as cada vez mais da racionalidade de mercado e de capital (Jinkings, 2001).

O Programa de Fortalecimento das Instituições Financeiras Públicas Federais (PROFIF), criado em junho de 2001 por medida provisória, consolidou o processo de esvaziamento dos bancos federais como instrumentos da política econômica e social do país e impôs a estas instituições as mesmas regras de funcionamento dos demais bancos comerciais, direcionando suas operações aos critérios mercadológicos do capital privado.

---

<sup>5</sup> Entrevistas realizadas pela autora com o Presidente da Afubesp e um diretor da Federação dos Trabalhadores em Empresas de Crédito do Estado de São Paulo, em junho de 2002.

<sup>6</sup> MINISTÉRIO DA FAZENDA/SECRETARIA EXECUTIVA, *Nota Técnica n° 020 / SE-MF*, Brasília, 23 de julho de 1995.

A mudança na estrutura do sistema financeiro nacional e no perfil de suas instituições, que marcou a década de 1990, produziu um intenso processo de concentração e centralização de capital no sistema. Conforme dados de dezembro de 2003, os dez maiores bancos controlam 67,21% dos ativos totais do segmento bancário. Considerando-se os vinte maiores bancos, o percentual sobe para 81,26%. Isto significa que um reduzido número de instituições exerce um considerável controle sobre o volume total de recursos que circula pelo sistema (BACEN, 2004). É um fenômeno que acompanha os movimentos mundiais de reorganização nos sistemas financeiros nacionais, onde se verifica um intenso processo de concentração e de centralização de capital, como resultado de fusões e incorporações e de privatizações envolvendo grandes capitais privados na Europa, nos Estados Unidos e na América Latina.

Em análise das implicações da expansão do capital privado sobre a representação de classe do empresariado financeiro, Minella (2002) assinala que o grau de concentração de recursos no país sob controle de alguns grandes grupos financeiros privados confere a estes grupos não apenas o poder econômico de gerenciar um gigantesco fluxo de capital, mas também poder político quanto à definição de políticas macroeconômicas. Seguindo na mesma direção, Gonçalves (1999) relaciona a concentração de poder econômico e político com a concentração de capital e o crescimento dos fluxos de capital estrangeiro no Brasil, especialmente durante o governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002), quando o país experimentou um processo veloz e profundo de privatização e de desnacionalização da economia.

A maior presença de empresas estrangeiras na economia brasileira significa uma mudança na correlação de forças políticas nos fronts interno e externo. Essas empresas têm fontes externas de poder que lhes fornecem uma “alavancagem política”, distinta em termos quantitativos e qualitativos da situação das empresas privadas nacionais. Uma vez que o capital estrangeiro utiliza o seu Estado nacional como um instrumento político-diplomático-econômico de pressão para alcançar seus objetivos econômicos, a desnacionalização aumenta a vulnerabilidade externa do Brasil e compromete a soberania nacional (Gonçalves, 1999, p. 197).

A reestruturação do sistema bancário brasileiro aprofundou-se especialmente após a implementação do programa de estabilização monetária conhecido como Plano Real, em

meados dos anos 90.<sup>7</sup> De modo semelhante aos processos desencadeados nos países capitalistas centrais ao longo da década de 80, no Brasil os “ajustes” no sistema bancário direcionam-se para a redução de custos operacionais – apoiada na intensificação tecnológica e na terceirização – e a concepção de novas estratégias mercadológicas, baseadas na diversificação e sofisticação de produtos e serviços. Tais movimentos de reorganização operacional e do trabalho nos bancos afetam dramaticamente o emprego bancário e hipertrofiam uma população trabalhadora excedente no setor. Dos cerca de 900 mil bancários que em meados da década de 80 compunham a força de trabalho dos bancos, restam hoje aproximadamente 400 mil.

### **As novas determinações da exploração do trabalho nos bancos**

A aplicação da ciência e da tecnologia na produção, mediada pelo capital, desenvolve-se historicamente orientada pelo princípio da substituição de força de trabalho pela máquina, da redução do trabalho vivo e ampliação do trabalho morto, conforme os imperativos do sistema capitalista e da sua lógica expansiva. Nos bancos, submetido à mesma lógica, o uso generalizado da automação resulta em taxas crescentes de desemprego no setor, além de tornar mais intensificadas as condições de exploração do trabalho. Com o suporte teleinformático, desativam-se os grandes centros de processamento de dados, de serviços e de compensação dos bancos, que reuniam numerosos contingentes assalariados nas décadas de 60, 70 e 80. Paralelamente, o movimento de migração do tradicional atendimento nas agências bancárias para o atendimento eletrônico – através de centrais telefônicas, caixas automáticos, *internet* e sistemas *homebanking*<sup>8</sup> – e a progressiva substituição do papel-dinheiro pelo cartão magnético, convertem as agências em lojas informatizadas de “produtos” e serviços financeiros.

As mudanças tecnológicas e organizacionais repercutem também nos traços constitutivos dos bancários, enquanto categoria profissional. As medidas de reestruturação dos bancos excluem, com maior frequência, os trabalhadores considerados menos qualificados ou não adaptados aos princípios empresariais da “qualidade total” e da “excelência” do atendimento ao cliente. Não sendo demitidos, prioritariamente, os

---

<sup>7</sup> Para um maior detalhamento da reestruturação no sistema financeiro brasileiro dos anos 90, consultar Minella, 1998.

<sup>8</sup> Sistemas eletrônicos que permitem a conexão do computador do cliente ao do banco.

bancários responsáveis por tarefas de infra-estrutura de apoio ou de atendimento simplificado, postos de trabalho que são continuamente substituídos por máquinas automatizadas ou por trabalhadores subcontratados pelos processos de terceirização. Simultaneamente, são valorizados os profissionais com capacidade de gerenciamento, hábeis em vendas e capazes de compreender os movimentos do mercado financeiro, aptos a um atendimento personalizado aos clientes preferenciais dos bancos, com alto rendimento e potencial investidor.

Uma “nova qualificação” para os bancários vem sendo demandada por dirigentes do setor, diante da ênfase dos bancos na “excelência” do atendimento como forma de diferenciação mercadológica e na venda de “produtos” e serviços financeiros como importante mecanismo de rentabilidade. Neste quadro, redefine-se a identidade profissional do bancário alocado nas agências, postos e centrais de atendimento, que se converte em bancário-vendedor. Seja compondo equipes, seja atuando individualmente, os bancários-vendedores são compelidos a vender títulos, seguros, aplicações e todos os demais “produtos” e serviços disponibilizados, mediante metas impostas pela administração dos bancos (Izumi, 1996; Jinkings, 1999).

Modificações importantes nas relações de poder estabelecidas nos ambientes laborais dos bancos acompanham tais inovações. No contexto da emergência de um novo padrão produtivo, na era da chamada “acumulação flexível” (Harvey, 1992), as instituições financeiras praticam formas de controle e gestão do trabalho que tentam obter a adesão dos trabalhadores ao projeto contemporâneo de reprodução capitalista. Os atuais mecanismos do poder organizacional nos bancos instituem artifícios diversos para disciplinar e intensificar o trabalho, mascarando seus instrumentos coercitivos por meio de programas de “qualidade total” e de “remuneração variável”. O estabelecimento de metas e a premiação salarial por produtividade, a criação de equipes “de qualidade” nos locais de trabalho para supostamente estimular a participação dos bancários em decisões relativas ao processo de trabalho, as campanhas de vendas de “produtos”, além do desenvolvimento de um sistema intenso e sofisticado de comunicação banco-trabalhador são estratégias concebidas para aperfeiçoar as condições do controle e da dominação do trabalho nos dias de hoje.

A disciplina e o controle do trabalho ficam obscurecidos por meio destas políticas de gestão, chamadas de “participativas”, que se apresentam como instrumentos de

democratização dos ambientes laborais. De fato, as novas práticas gerenciais buscam construir uma aparente identidade de interesses entre capital e trabalho e perseguem a adesão absoluta do trabalhador às estratégias mercadológicas das empresas. O discurso patronal, cotidianamente difundido nos órgãos de comunicação interna das empresas ou nos programas de treinamento, ressalta os desafios da concorrência e chama a colaboração e a mobilização de seus assalariados em face dos projetos empresariais.

Por meio da constituição de equipes de trabalhadores vinculadas aos programas de “qualidade total” – cuja principal incumbência seria conceber formas produtivas mais racionais –, do treinamento de trabalhadores instrutores da “qualidade” e de seus princípios, da criação de concursos e campanhas para premiação de idéias e sugestões inovadoras relacionadas ao processo e às relações de trabalho, as novas práticas gerenciais visam incorporar o saber prático acumulado no cotidiano laboral, usando-o em proveito do capital. Ao mesmo tempo, objetivam eliminar resistências, buscando assegurar a obtenção da eficácia e da produtividade máximas do trabalho.

Estudos sobre as condições de vida e trabalho da classe assalariada em diversas regiões do mundo capitalista têm constatado uma degradação dessas condições.<sup>9</sup> É o caso do ensaio de Wacquant (1996), que analisa a insegurança salarial nos EUA e constata que metade da população do país vive sob o constante medo da perda do emprego. E também dos estudos desenvolvidos por Gollac e Volkoff (1996), baseados em pesquisas de 1984 e 1991 em países da Europa, que destacam a intensificação do trabalho, mediante o grande aumento da pressão sobre o ritmo das tarefas, como fator essencial de agravo das atuais condições laborais. Os autores analisam as técnicas de gestão da força de trabalho no interior das empresas, que vinculam as atividades a serem realizadas e seu ritmo às flutuações e exigências do mercado consumidor, como “o coração dos novos métodos de gerenciamento”. Ao mesmo tempo, constatam que se mantém a tradicional pressão decorrente da organização do trabalho e de seus mecanismos burocráticos, assinalando que “o ritmo de trabalho tende a ser determinado por normas, controlado pela hierarquia e legitimado pelas exigências da clientela”.

---

<sup>9</sup> Para uma visão abrangente das formas particulares da atual reestruturação produtiva do capital em diferentes setores da economia brasileira, ver Antunes, 2006. Um tratamento mais detalhado dos agravos das transformações produtivas à saúde dos trabalhadores encontra-se em Huez, 1997 e Seligmann-Silva, 1994.

Nos bancos, como em outros segmentos da classe trabalhadora, a pressão por produtividade apresenta-se diluída e mistificada pelas “leis” do mercado e exigências atribuídas à concorrência interbancária e aos clientes. Da mesma forma, como já foi destacado, os mecanismos de dominação entranhados nos programas de “qualidade total” e “remuneração variável” atuam para mascarar e intensificar a exploração capitalista do trabalho nos ambientes bancários. Pois, criando equipes de qualidade, organizando campanhas de vendas de “produtos” e serviços, determinando metas de produtividade individuais e coletivas, estabelecendo um sistema complexo de premiações e punições, estes programas constituem-se em importante instrumento da gestão do trabalho nos bancos.

O controle burocrático tem sua importância reduzida neste cenário, no qual predominam a ansiedade e o medo, a sobrecarga de trabalho, bem como os artifícios gerenciais para fragilizar a luta sindical e os laços de solidariedade entre trabalhadores. As “chefias intermediárias”, responsáveis diretas pelo controle e supervisão do trabalho nas diversas seções dos bancos, eram elementos centrais nas relações de poder ali estabelecidas durante a década de 1980. Enquanto personificação do poder organizacional no local de trabalho, constituíam-se na expressão inequívoca da autoridade patronal. A imprensa sindical do período registra milhares de denúncias relativas a situações de arbitrariedade nas relações entre chefias e trabalhadores, bem como às formas despóticas de controle e supervisão do trabalho, manifestadas em práticas administrativas repressivas nos ambientes laborais.

Nos dias de hoje, a disciplina e o controle do trabalho bancário não dependem mais primordialmente das ações repressivas das chefias intermediárias. À supervisão burocrática, sobrepõe-se a autoridade do mercado, à qual o banco, suas unidades e sua força de trabalho devem submeter-se incondicionalmente. O discurso institucional vincula o desempenho da força de trabalho aos resultados obtidos pela empresa na concorrência interbancária, responsabilizando os trabalhadores pela sobrevivência do banco num contexto de competição acirrada. Ao mesmo tempo, atribui às “exigências do mercado” e aos desejos dos clientes a pressão por ritmo intenso de trabalho e qualidade das tarefas executadas.

Outra fonte de pressão por produtividade e de intensificação do trabalho que se sobrepõe à supervisão burocrática é o sistema de remuneração “variável”. De fato, ao

individualizar os rendimentos, promovendo diferenças salariais em função do cumprimento de metas por trabalhador, por unidades ou equipes de trabalho, este sistema maximiza a exploração do trabalho e conduz a atitudes pouco solidárias nos ambientes laborais.

Em uma conjuntura nacional de altos índices de desemprego e subemprego, a reestruturação nos bancos e suas medidas de ajuste, que reduzem drasticamente a quantidade de força de trabalho, são também fatores de maior intensidade do trabalho e de fragilização das práticas coletivas de resistência. De um lado, por potencializarem a submissão, diante da ameaça diária da demissão; de outro, por aumentarem a sobrecarga de trabalho e as exigências de cumprimento de metas aos que permanecem empregados.

Ainda que mascarado por novos mecanismos de dominação do trabalho, o controle burocrático persiste nos ambientes laborais bancários, agora legitimado pelas exigências do mercado consumidor. A expressiva redução das chefias intermediárias nos bancos – de 16% em 1986, para 12% uma década mais tarde –<sup>10</sup> não implicou na superação da pressão advinda da divisão hierárquica do trabalho. Entretanto, a ela somam-se relações de poder apoiadas nas possibilidades da teleinformática e sustentadas pelo sistema político-ideológico que se difunde por meio de programas de ação neoliberais e apresenta como soberanas as forças do mercado capitalista, em âmbito local e mundial.

A tradição despótica inspirada nos métodos tayloristas de trabalho vai sendo pouco a pouco suplantada, à medida que se disseminam nos bancos os princípios de gestão constitutivos da reestruturação contemporânea do capital. À autoridade do capital personificada na figura do chefe sobrepõe-se uma outra forma de autoridade, da qual são portadoras as metas de produtividade e de vendas impostas pelas direções dos bancos. Mais difusa, todavia concreta nos mecanismos de quantificação do trabalho executado, esta nova forma de autoridade conjuga-se, harmoniosamente, à autoridade das leis do mercado para garantir a dominação capitalista sobre o trabalho.

Nesta forma de autoridade do capital mistificada pela mediação intensa dos valores de mercado, um instrumento gerencial adquire proeminência e garante as relações de hierarquia no local de trabalho: a avaliação de desempenho funcional, efetuada em geral por gerentes responsáveis pelo trabalho em determinada seção ou divisão da empresa, com periodicidade anual ou semestral. Nela é mensurada a produtividade do trabalhador e

---

<sup>10</sup> Segundo estudo de Rodrigues, 1999.

qualificada sua atuação, conforme requisitos e metas exigidos, determinando rendimentos advindos de programas de remuneração variável e possibilidades de carreira.

Mecanismos importantes do poder organizacional nos bancos, as avaliações de desempenho sintetizam os atuais conceitos dos bancos relativos à qualificação da força de trabalho, expressos nos critérios qualitativos e quantitativos de avaliação do trabalhador. Atributos, habilidades e modos de comportamento considerados fundamentais à eficiência do trabalho e à competitividade da empresa são analisados no processo de avaliação, juntamente com o desempenho em relação a metas de produtividade estabelecidas e a campanhas de vendas de “produtos”. O perfil de cada bancário é construído, pela empresa, a partir da conjugação destes elementos e atributos incorporados à noção contemporânea de qualificação, os quais se constituem nos alicerces da avaliação de desempenho funcional.

Nos ambientes bancários, em face das atuais estratégias de dominação e disciplina do trabalho, tolhidos pelo medo do desemprego, muitos trabalhadores intensificam seu trabalho e tentam seguir os critérios patronais de competência e as exigências de produtividade, com sérios agravos às suas condições de saúde. Especialmente nas agências bancárias e centrais de atendimento, a determinação de metas nas vendas de “produtos” e serviços centraliza e tensiona as relações de trabalho. Complexos mecanismos de poder controlam o trabalho nas centrais onde se realizam as atividades de telemarketing no atendimento bancário à distância, via telefone e computador. Apoiados na teleinformática, estes mecanismos compõem uma “arquitetura do controle” nestes espaços laborais, atuando para que se exacerbe o “olhar hierárquico”, muitas vezes invisível na atualidade. É o que assinala Venco (2003), ao relacionar as estratégias de dominação do trabalho ali desenvolvidas à análise de Foucault (1994) sobre a construção do poder disciplinar.

A qualidade do atendimento alardeada nos documentos institucionais do sistema financeiro nacional não atinge a porção amplamente majoritária de clientes e usuários dos bancos, nem significa mudança qualitativa nas condições do trabalho bancário. A implementação de políticas que segmentam a clientela bancária elitiza o atendimento e restringe o uso das sofisticadas inovações propiciadas pela teleinformática às frações da população que detêm maior poder econômico, clientes preferenciais. Aos segmentos com pequena capacidade de consumo dos “produtos” dos bancos, estão destinados os serviços

simplificados de auto-atendimento e o caixa tradicional, onde se mantêm grandes filas de clientes e usuários.

A fração feminina da força de trabalho nos bancos, que representa mais de 40% do total de bancários no país, experimenta relações de dominação e de exploração mais duras, quando comparadas às condições do trabalho masculino. Apesar de seu alto nível de escolaridade e de se verificar um aumento gradual da presença feminina em postos de gerência e de supervisão, as mulheres seguem ocupando, sobretudo, cargos hierarquicamente pouco relevantes na estrutura ocupacional dos bancos, relacionados a atividades simplificadas e repetitivas. Como assinala Segnini (1998),<sup>11</sup> a inserção das mulheres no trabalho bancário reafirma tendências observadas em diversos outros países, nos quais uma série de mecanismos sociais de discriminação – que marcam historicamente as relações de gênero e se reproduzem nos ambientes laborais –, constituem assimetrias importantes nas possibilidades profissionais e salariais de homens e mulheres.

As profundas transformações nos padrões de trabalho, que degradam condições laborais e de emprego, afetam duramente também o segmento da força de trabalho nos bancos vinculada ao sistema financeiro estatal ou aos bancos privatizados, como já foi assinalado. As relações de trabalho nas instituições estatais eram tradicionalmente marcadas por diferenças importantes em relação às estabelecidas nos bancos privados, caracterizadas pela arbitrariedade e diversidade nas condições de contratação, carreira e demissão. O sistema de concurso público como meio de ingresso e a constituição de quadros de carreira orientando as decisões sobre promoção e remuneração, constituíram critérios regulamentados de ascensão profissional e uma condição (implícita) de estabilidade do emprego nas instituições estatais.

Essas desigualdades na situação de trabalho entre os assalariados de bancos privados e os de estatais, que constituíram distintos perfis profissionais e produziram experiências de organização e ação sindical diferenciadas entre bancários,<sup>12</sup> perdem importância no cenário da atual desmontagem do sistema bancário estatal e dos programas de reestruturação, que imprimem traços característicos de empresa privada aos bancos que permanecem públicos. Com suas possibilidades de resistência reduzidas, os assalariados

---

<sup>11</sup> Sobre os processos de segregação ocupacional que marcam a divisão sexual do trabalho ver também: Oliveira e Ariza, 1997; Hirata, 1995; Hirata, 2002.

<sup>12</sup> Um tratamento mais detalhado destas distintas experiências é oferecido em Jinkings, 2002.

destes bancos assistem à perda de direitos, conquistados nas lutas sindicais desde o início do século passado. O crescente índice de suicídios de assalariados de bancos estatais, nos anos 90,<sup>13</sup> é revelador dos custos sociais do atual processo de reorganização do capital e de suas formas de destruição da subjetividade do trabalho.

No contexto de precarização social e desregulamentação da economia, o cotidiano laboral de grandes contingentes de bancários é marcado pela insegurança, pela ansiedade e pelo medo. O sofrimento psíquico de muitos destes trabalhadores, derivado do controle, da pressão, da intensidade do trabalho, do medo de erro e da demissão, das relações tensas e competitivas nos ambientes laborais, desgasta a saúde mental, “contaminando” o tempo livre de trabalho. As Lesões por Esforços Repetitivos (LERs) – esta síndrome do mundo produtivo na era da eletrônica – atingem grande número de bancários, degradando suas condições físicas e repercutindo sobre a vida psíquica e social.

Para a ampla maioria dos bancários brasileiros e grandes parcelas da classe trabalhadora em todo o mundo, a reestruturação capitalista contemporânea destina formas modernas de exploração – apoiadas na tecnologia microeletrônica e na teleinformática – que convivem com formas mais antigas e limitadas, baseadas no prolongamento da jornada laboral. As estratégias contemporâneas de acumulação de capital elevam os níveis do desemprego estrutural, ampliam a precarização do trabalho e racionalizam violentamente os ambientes produtivos, criando sofisticadas táticas para intensificar e controlar o trabalho. Nos ambientes laborais dos bancos, uma forte ofensiva ideológica persegue o envolvimento e a adesão dos trabalhadores ao ideário patronal e aos projetos mercadológicos das empresas, de tal modo que eles se representem como o próprio capital personificado.

### **A resistência do trabalho em refluxo**

As possibilidades das lutas de resistência da classe trabalhadora ficam mais reduzidas no contexto da reestruturação produtiva do capital, sob transformações que destroem as mediações coletivas das relações de trabalho. Os padrões de dominação de classe recriados nos locais de trabalho, mascarados sob o discurso institucional do “trabalhador comprometido e empreendedor”, da “competitividade” e da “qualidade total”, aperfeiçoam as condições da intensificação e disciplina do trabalho, debilitando a

---

<sup>13</sup> A esse respeito, consultar Xavier, 1998.

prática sindical. As tendências recentes de queda nos níveis de sindicalização e na quantidade de movimentos grevistas em países capitalistas centrais e periféricos são expressões da atual fragilização da organização política e sindical dos trabalhadores e do refluxo de suas ações conflituais. Seja pelas condições sociais, políticas e econômicas que marcam a realidade mundial das últimas décadas, seja pela intensa mudança organizacional, tecnológica e gerencial nos ambientes produtivos, as organizações constitutivas dos movimentos de rebeldia da classe trabalhadora (sindicatos, partidos, associações) enfrentam maiores obstáculos e se defrontam com novos impasses e desafios diante da ofensiva do capital e do Estado neoliberal contra o trabalho.

O sindicalismo bancário expressa os limites e dificuldades do movimento sindical nos dias de hoje e experimenta um momento de refluxo, atuando defensivamente diante da reestruturação produtiva do capital. A ação sindical nos ambientes laborais não tem sido capaz de impedir seus efeitos lesivos para as condições de vida e trabalho dos bancários. A luta coletiva dos anos 80, que mobilizou grande quantidade de bancários em assembleias, passeatas e greves, em todas as regiões do país, dá lugar a atividades com participação mais restrita de uma base sindical tolhida pelo medo do desemprego ou integrada ideologicamente às estratégias patronais.

As atuais medidas de organização produtiva e as políticas de gestão, que cultuam o individualismo nos locais de trabalho e coagem os trabalhadores a aderir incondicionalmente às estratégias de lucratividade das empresas, abalam as possibilidades de resistência e de organização sindical nos bancos. Nas agências bancárias, o trabalhador é compungido a vender títulos, cartões de crédito, seguros, aplicações e todos os demais “produtos” e serviços oferecidos pelos bancos, submetido aos princípios e determinações dos programas de qualidade total e remuneração variável. A pressão e a sobrecarga de trabalho predominam nestes ambientes laborais, onde a ofensiva ideológica neoliberal revela-se de modo muito concreto em táticas de poder que conduzem a relações laborais tensas e competitivas. Neste quadro, agravado pela redução do emprego e pela fragmentação dos trabalhadores promovida pela terceirização, a noção de coletivo se esgarça.

A desativação dos locais que concentravam enormes contingentes de bancários nos anos 80, como as centrais de serviços, compensação e computação, e a transformação das

grandes agências bancárias em espaços reduzidos e automatizados são fatores importantes de fragilização da luta coletiva. Há cerca de vinte anos atrás, centenas de bancários conviviam nas grandes agências e nos centros de compensação, serviços e computação dos bancos. Nestes locais, a reunião de muitos trabalhadores, em condições de trabalho e salariais semelhantes, tornava facilmente perceptíveis seus interesses comuns e encorajava a ação coletiva de resistência. Como assinalou Marx (1989), é a consciência desta situação em comum que impele a união dos assalariados e as lutas em defesa de seus interesses de classe. Portanto é no convívio, pelo trabalho, que se desenvolve a autoconsciência do trabalhador.

No ambiente laboral fragmentado e instável, criado pela informática e pelas atuais inovações organizacionais e gerenciais, o desenvolvimento dessa autoconsciência fica obstaculizado. Nas agências bancárias, dominadas pelas máquinas automatizadas e "ajustadas" para a busca da máxima produtividade ao menor custo, um contingente reduzido de trabalhadores tenta cumprir as exigências e determinações patronais. As centrais de atendimento eletrônico, onde são realizados os serviços de *telemarketing*, convertem-se nos locais de trabalho bancário com maior concentração de trabalhadores. Entretanto, esta aglomeração de assalariados não estimula relações de solidariedade e a criação dos elementos necessários a sua organização como fração de classe com interesses comuns. O depoimento de uma sindicalista sobre os obstáculos à organização sindical no ambiente de trabalho de incertezas, isolamento e competição ilumina e torna concreto o refinamento da alienação humana nos dias de hoje:

Uma coisa era quando, num banco, trabalhava aquele monte de escriturários numa mesa, fazendo compensação. Ali a idéia estava rolando, o papo estava rolando, a brincadeira. Hoje, cada um trabalha na sua baia, em frente ao computador, com o fone de ouvido na orelha. Quer dizer, o contato é mínimo. Então, numa mesa de trabalho, dentro de uma brincadeira ou outra, um assunto sério ou outro, surgia a reivindicação. Um fazia um questionamento, outro concordava e aí a coisa ia crescendo. Eu estou simplificando bem, mas era assim que surgia um núcleo mínimo de organização. Hoje em dia você não tem um ambiente de trabalho que propicie isso. Onde você tem ambiente de trabalho de muitas pessoas, todas estão com o fone de ouvido; são os setores de telemarketing, que são os únicos setores dos bancos com muita gente no local de trabalho, atualmente. Cada trabalhador com um fone de ouvido. Quando a gente entrava numa sessão de digitação, eram milhares de pessoas.

Compensação, *idem*. Hoje, esses setores são mínimos. As agências diminuindo também, o padrão europeu de agência chegando.<sup>14</sup>

Em particular a desmontagem recente do sistema financeiro estatal atingiu diretamente a capacidade organizativa do sindicalismo bancário, que se sustentava em grande medida na mobilização e organização dos bancários dos bancos públicos. Os trabalhadores de bancos federais e estaduais, nos anos 80, exerceram papel fundamental nos movimentos de resistência do trabalho, em nível nacional. Por se constituírem em segmento preponderante da categoria na maioria dos Estados brasileiros, a mobilização destes bancários era suficiente para viabilizar grandes manifestações de massa e paralisações também no setor privado, com menor capacidade de organização sindical.

Note-se que nos anos 80 os bancários dos bancos estatais conquistaram, nos seus acordos salariais específicos, o direito de representação por local de trabalho, elegendo delegados ou comissões sindicais nas diversas regiões do país. Nos bancos privados, as relações laborais pautadas por formas mais explícitas e diretas de controle e os altos índices de rotatividade do emprego impediram a criação de instrumentos sindicais nos locais de trabalho. Ali, ainda que precariamente, havia o que alguns sindicalistas chamam de “militante voluntário” que, discretamente, apoiava a ação sindical no seu local de trabalho. Na atualidade, em face das políticas de desmontagem do sistema financeiro estatal e suas repercussões nas condições e relações de trabalho das instituições bancárias, o sistema de representação por local de trabalho conquistado nos bancos públicos praticamente inexistente de fato.

A política de privatização desmontou, portanto, a base fundamental de sustentação do sindicalismo bancário. Sob um contexto de crescente precarização social, que enfraquece as práticas reivindicativas e de luta dos sindicatos nos diversos setores da economia, o extenso programa de desestruturação do setor estatal debilita e restringe a ação sindical nos bancos. Ao mesmo tempo, atinge as condições de trabalho que diferenciavam positivamente os bancários dos bancos públicos do conjunto dos trabalhadores do setor. Com sua capacidade de resistência reduzida, a força de trabalho dos bancos estatais assiste

---

<sup>14</sup> Entrevista com secretária geral do Sindicato dos Bancários de São Paulo, funcionária do Banespa, realizada pela autora em dezembro de 1998.

à perda de direitos conquistados ao longo das lutas sindicais bancárias, desencadeadas desde as primeiras décadas do século.

Em suas debilidades atuais e nas suas singularidades, o sindicalismo bancário revela a força destrutiva da reestruturação capitalista contemporânea e o modo como ela precariza a existência dos trabalhadores e impacta suas práticas de resistência. Mas revela também *que as condições essenciais da luta histórica da classe trabalhadora pela sua emancipação econômica e política permanecem presentes nos ambientes produtivos*. Pois as tensões e conflitos que ali afloram no dia-a-dia da labuta, desmascaram e iluminam as contradições entre o discurso da qualidade total e a realidade de exploração exacerbada do trabalho. Negam, assim, o caráter irreversível do desenvolvimento capitalista e a inevitabilidade das transformações atuais, como sustentam tantas interpretações da sociedade capitalista contemporânea.

### **Bibliografia citada**

ANTUNES, Ricardo (org.). *Riqueza e miséria do trabalho no Brasil*. São Paulo, Boitempo, 2006.

BACEN – Banco Central do Brasil. Relatório de Evolução do Sistema Financeiro Nacional. Evolução de janeiro a dezembro de 2003. Brasília, Bacen, 2004, mimeo.

CHESNAIS, François. (Org.). *La mondialisation financière. Genèse, coût et enjeux*. Paris, Syros, 1996.

\_\_\_\_\_. A emergência de um regime de acumulação mundial predominantemente financeiro. *Praga: estudos marxistas*. São Paulo, Hucitec, n. 3, set. 1997. p. 19-46.

FOUCAULT, Michel. *Vigiar e punir*. Tradução: Raquel Ramallete. 11ª edição. Petrópolis, Vozes, 1994. 277 p.

GOLLAC, Michel; VOLKOFF, Serge. *Citius, altius, fortius: l'intensification du travail. Actes de la Recherche en Sciences Sociales*. Paris, Seuil, n. 114. set. 1996.

GONÇALVES, Reinaldo. *Globalização e desnacionalização*. São Paulo, Paz e Terra, 1999. 237 p.

HARVEY, David. *A condição pós-moderna*. Rio de Janeiro, Edições Loyola, 1992. 349 p.

HIRATA, Helena. Rapports sociaux de sexe et division du travail. In: BIDEET, Jacques; TEXIER, Jacques. *La crise du travail*. Actuel Marx Confrontation. Paris, Presses Universitaires de France, 1995.

\_\_\_\_\_. *Nova divisão sexual do trabalho? Um olhar voltado para a empresa e a sociedade*. São Paulo, Boitempo, 2002. 335 p. (Coleção Mundo do Trabalho).

HUEZ, Dominique. La précarisation de la santé au travail. In: APPAY, B; THÉBAUD-MONY, A. *Précarisation sociale, travail et santé*. Paris, Institut de Recherche sur les Sociétés Contemporaines (IRESCO), 1997.

IZUMI, Paulo. *O bancário frente a exigência de um novo perfil de qualificação*. Dissertação de mestrado em administração. PUC, São Paulo, 1996.

JINKINGS, Nise. Os bancários e a privatização. In: FERREIRA, Alceu; ALVIN, Valdir (Orgs.). *A trama da privatização: reestruturação neoliberal do Estado*. Florianópolis, Insular, 2001. p. 187-204.

\_\_\_\_\_. Trabalhadores bancários: entre o fetichismo do dinheiro e o culto da excelência. In: AUED, Bernadete (Org.). *Educação para o (des)emprego*. Petrópolis (RJ), Vozes, 1999. p. 151-173.

\_\_\_\_\_. *Trabalho e resistência na "fonte misteriosa": os bancários no mundo do dinheiro e da eletrônica*. Campinas, Editora da Unicamp; São Paulo, Imprensa Oficial do Estado, 2002. p. 402.

\_\_\_\_\_. A reestruturação do trabalho nos bancos. In: ANTUNES, R. (org.). *Riqueza e miséria do trabalho no Brasil*. São Paulo, Boitempo, 2006. p. 189-205.

MARX, Karl. *A miséria da filosofia*. Tradução: José Paulo Netto. 2ª edição. São Paulo, Global, 1989. (Coleção Bases). p. 225.

MINELLA, Ary. Elites financeiras, sistema financeiro e governo FHC. In: W. RAMPINELLI, Waldir; OURIQUES, Nildo (Orgs.). *No fio da navalha: crítica das reformas neoliberais de FHC*. 2ª edição, São Paulo, Xamã, 1998. p. 165-199.

\_\_\_\_\_. Globalização financeira e as associações de bancos na América Latina. Seminário Interno do Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política. Florianópolis, UFSC, 2002.

OLIVEIRA, Orlandina; ARIZA, Marina. División sexual del trabajo y exclusión social. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*. São Paulo, Associação Latino-americana de Sociologia do Trabalho (ALAST), n. 5, ano 3, 1997. p. 183-202.

RODRIGUES, Alcinei. *O emprego bancário no Brasil e a dinâmica setorial (1990 a 1997)*. Dissertação de mestrado em Economia. PUC, São Paulo, 1999.

SEGNINI, Liliana. *Mulheres no trabalho bancário: difusão tecnológica, qualificação e relações de gênero*. São Paulo, Editora da Universidade de São Paulo, 1998. p. 209.

SELIGMANN-SILVA, Edith. *Desgaste mental no trabalho dominado*. Rio de Janeiro, Editora da UFRJ; São Paulo, Cortez, 1994. p. 322.

VENCO, Selma. *Telemarketing nos bancos: o emprego que desemprega*. Campinas, Editora da Unicamp, 2003. p. 110.

WACQUANT, Löic. La généralisation de l'insécurité salariale en Amérique. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*. Paris, Seuil, n. 115, dez. 1996.

XAVIER, Ernani. *Um minuto de silêncio: réquiem aos bancários mortos no trabalho*. Porto Alegre, Sindicato dos Bancários de Porto Alegre, 1998. p. 110.