

# A QUALIFICAÇÃO NO NOVO CONTEXTO DA AUTOMAÇÃO E FLEXIBILIZAÇÃO DO TRABALHO: UM ESTUDO NO SETOR BANCÁRIO

ALVES, Ana Elizabeth Santos (UESB/UFBA)  
GT: Trabalho e Educação

## 1 A Qualificação frente ao atual processo de Reestruturação Produtiva

As relações entre qualificação e trabalho, ao longo destas últimas décadas, têm sido alvo de debates de governos e da sociedade civil. As novas exigências de qualificação, em consequência das transformações técnico – organizacionais no mundo do trabalho, provocaram discussões entre diferentes pesquisadores. Essas transformações demarcam um duplo sentido: por um lado, a introdução dos novos modelos de gestão e organização do trabalho vem formando trabalhadores novos, implicados no processo de trabalho, através de atividades que exigem mais autonomia, responsabilidade; e, por outro lado, constituem-se num amplo movimento de precarização do trabalho.

De fato, a partir do final dos anos 60, momento em que se apresenta diferentes sintomas de esgotamento do fordismo, modelo de organização da produção e modo de regulação do capitalismo, abrem-se espaços para a expansão de novos padrões de acumulação no capitalismo contemporâneo (HARVEY 1993), assinalado pelo confronto com a rigidez do fordismo, flexibilidade dos processos de trabalho e movimento no emprego do setor de serviços.

Nesse contexto, observa-se um uso crescente de novas tecnologias, políticas de gestão e organização do trabalho pautadas na qualidade total e “numa estratégia patronal que visa cooptar e neutralizar todas as formas de organização e resistência dos trabalhadores” (DRUCK, 1995., p.68 ).

Assim, como produto desse conjunto de transformações que emerge no processo de reestruturação produtiva e organizacional, o *trabalho* e um dos componentes do “valor da força de trabalho” - a *qualificação* - tornam-se o centro de controvérsias e de debates de vários estudos. Os eixos estratégicos da discussão referem-se às inovações no mundo do trabalho e a emergência de um “novo trabalhador”. Em torno das discussões dos novos paradigmas, o processo de qualificação da força de trabalho assume diferentes significados

conforme se apoia em questões como globalização do mundo do trabalho, inovações nas regras do mercado, novo perfil do trabalhador, inovações organizacionais e tecnológicas.

A diversificação dos padrões de organização do trabalho, disseminadas na sociedade mundial, estabelece novos horizontes globais e locais para os trabalhadores (IANNI,1996). Delineia-se um paradigma fundamentado na exigência de maior qualificação profissional, demandando um perfil ocupacional com requisitos de qualificação, capacidade de abstração, de diagnóstico e capacidade de relacionar-se com os outros trabalhadores.

Entretanto, LEITE (1996) e HIRATA (1997), baseando-se em pesquisas na indústria no Japão, consideram que a tendência de elevação da qualificação dos trabalhadores e a estabilidade no emprego ocorreu apenas para um pequeno grupo da força de trabalho. A maioria da mão de obra é instável, barata, desqualificada, com discriminações sociais de gênero e etnia .

No Brasil, em meados dos anos 80, o discurso dominante, entre governo e empresários, adotou o projeto de aumento de qualificação formal como um dos aspectos do processo de socialização e preparo dos sujeitos para futura inserção no mundo do trabalho, suscitando nos indivíduos expectativas de ascensão social e econômica. FILGUEIRAS (1998) ressalta que o aumento de qualificação dos trabalhadores constitui-se num forte elemento de competitividade e desenvolvimento, entretanto, não garante um lugar no mercado de trabalho e nem maiores rendimentos. Nesta mesma linha de raciocínio, SALM (1996), reportando-se a pesquisas feitas em São Paulo, esclarece que atualmente existe um crescente aumento nos níveis de escolaridade da população e que esse aumento se deve mais a um fenômeno de oferta do que de demanda. Ou seja, as empresas podem substituir sua mão de obra menos qualificada por uma mais qualificada, com o mesmo salário. As qualificações disponíveis e demandadas são um reflexo da heterogeneidade do mercado de trabalho : ampliação do desemprego, ampliação da economia informal, acentuada ampliação da flexibilidade.

As discussões sobre a qualificação da força de trabalho sempre estiveram presentes no cenário das reflexões sobre o trabalho. As relações entre tecnologias, divisão do trabalho e qualificações profissionais tomam diferentes rumos, a depender das mudanças no processo

produtivo e na organização do trabalho.

## 2 Construindo o Objeto de Estudo

A organização do sistema bancário, em passado recente, era marcada por relações formais de trabalho (jornada de trabalho, férias, salários, benefícios). Constatou-se neste setor, até o ano de 1986, um grande crescimento, com expansão dos serviços e do emprego, sendo considerado uma “ilha setorial de desenvolvimento no país, inclusive pelo elevado grau de escolaridade de seus funcionários e difusão tecnológica” (SEGNINI, 1999). Entretanto, após este período, em função das políticas econômicas no país como estabilização da moeda, privatizações, fusões e incorporações, novas tecnologias e flexibilização do trabalho. O setor bancário, portanto, constitui-se, num campo fértil para o desenvolvimento de pesquisas, pois apresenta uma heterogeneidade de formas de trabalho e exemplo de flexibilização da organização do processo de trabalho, da descentralização e da integração de funções.

Segundo DELUIZ (1995,p.115), os bancos enfrentaram três novos processos : “a desintermediação ( as grandes empresas cada vez mais prescindem dos serviços dos bancos para captar recursos, algumas possuem os seus próprios bancos), a desregulamentação (com cada vez menos regras fixando os limites às atividades das empresas) e a internacionalização”. Essas transformações, em conjunto com a informatização, influenciaram a divisão do trabalho, causando reflexos nas qualificações, em decorrência da reestruturação das operações.

As conseqüências da reestruturação nos bancos geraram impactos nos processos de trabalho e no emprego. Pesquisa realizada pelo DIEESE (1997) revela que o sistema bancário destruiu cerca de 40% de seus postos de trabalho nos últimos 7 anos. Observa-se a partir deste dado que houve uma expansão de formas flexíveis de contratação de bancários: terceirização e subcontratação de trabalhadores para a realização de diferentes tarefas. Outro aspecto a ser considerado, é a possibilidade de um mesmo funcionário realizar diversas funções com conteúdos diferenciados. É visível no trabalho bancário, de acordo com SEGNINI (1999), um duplo movimento: diminuição dos postos de trabalho direcionados para os registros de dados e crescimento do atendimento individualizado a clientes, principalmente ao atendimento à distância.

A generalização do processo de automação no setor bancário, a flexibilização do trabalho, redefiniu as tarefas e as qualificações. Redefiniu os aspectos dos processos produtivos de caráter fordista para um processo flexível, implicando na precarização dos contratos e das tarefas, mas também com demanda de novas qualificações e comportamentos para os trabalhadores. Simultaneamente, num mesmo contexto convivem diferentes opções tecnológicas: um grupo de trabalhadores atuando segundo a organização fordista e outro operando sistemas flexíveis.

Segundo o BOLETIM DIEESE (1997), constata-se nos bancos freqüentes requalificações do quadro de pessoal. A empresa se responsabiliza em fazer o treinamento do seu pessoal, sempre que ocorre mudanças tecnológicas ou de gestão. No ambiente de treinamento, a competitividade entre os sujeitos é acirrada. Os “menos aptos” são desqualificados. “Quando, no contexto da busca da ‘flexibilidade interna’, a empresa entende adaptar as qualificações dos trabalhadores às transformações tecnológicas, a formação permanente pode funcionar como uma seleção permanente” (CASTEL, 1998, p.519).

No contexto dos bancos, a expansão da informática e a adoção de novas formas de gestão, com estratégias diferenciadas para o atendimento personalizado dos clientes, motivaram a supressão de tarefas duplas, “simplificação de procedimentos internos e a reorganização funcional, privilegiando a flexibilização – de jornada, remuneração e função com ampliação das tarefas” (BOLETIM DIEESE,1999,p.5). Essas alterações impõem uma maior competição, entre os bancários e uma busca contínua de aprimoramento para enfrentar a acentuada redução de pessoal, pelo qual sistema passa nesses últimos anos.

Será que a busca de uma maior qualificação permitirá enfrentar as novas situações? Ou o excesso de qualificação não assegurará a “empregabilidade”? CASTEL (1998) indica um problema grave : “a possível não-empregabilidade dos qualificados”. Dados do BOLETIM DIEESE(1999) revelam que o sistema bancário nacional eliminou 40% dos postos de trabalho nos últimos sete anos.

No conjunto das transformações do mundo do trabalho<sup>1</sup>, debater a respeito da qualificação, no atual contexto bancário, torna-se necessário, pois, as implicações desse

---

<sup>1</sup> flexibilização do trabalho, novas formas de gestão e organização do trabalho e uso de tecnologias baseadas

processo, no que se refere aos impactos das inovações tecnológicas e as novas formas de gestão e organização do trabalho, têm sido objeto de reflexão de diversos autores.

### **3 A Pesquisa**

O presente trabalho irá estudar as qualificações dos trabalhadores bancários no novo contexto da automação e flexibilização do trabalho, numa situação concreta de trabalho, buscando fazer uma análise comparativa entre um banco público e um privado.

Como as transformações técnico-organizacionais que estão ocorrendo no interior dos bancos interferem nas qualificações dos bancários? O que significa ser qualificado para os bancários e para as instituições? Como se desenvolve o processo de qualificação nos bancos público e privado?

No processo de pesquisa pretende-se aprofundar os seguintes objetivos:

- Caracterizar o setor bancário em geral, para esboçar um quadro comparativo do perfil do trabalhador qualificado no setor público e no setor privado;
- Analisar o processo de trabalho no setor bancário em termos do quanto ele fornece evidências para a compreensão das qualificações;
- Analisar as qualificações dos trabalhadores bancários no interior dos bancos.

Os sujeitos da pesquisa serão os trabalhadores bancários de um banco privado e um banco público da cidade de Salvador, pois, é neste contexto que encontra-se centralizado os setores regionais responsáveis pelo gerenciamento dos recursos humanos das respectivas instituições.

A pesquisa caracteriza-se, em sua abordagem metodológica, como estudos de caso.

### **4 Situação atual da pesquisa**

O estudo encontra-se, até o momento, em estágio de análise documental de uma das instituições a serem pesquisadas e procedendo o levantamento de dados estatísticos sobre o setor bancário em geral. Uma primeira análise, preliminar, dos documentos que tratam da natureza do treinamento no banco, demonstra a intensa utilização dos programas de qualidades total.

## 5 Esquema da Apresentação Gráfica<sup>2</sup>

A QUALIFICAÇÃO NO NOVO CONTEXTO DA AUTOMAÇÃO E FLEXIBILIZAÇÃO DO TRABALHO: Um Estudo no Setor Bancário		
<p><b>A Qualificação na ordem do dia</b></p> <p>As relações entre qualificação e trabalho, ao longo destas últimas décadas, têm sido alvo de debates de governos e da sociedade civil. As novas exigências de qualificação, em consequência das transformações técnico – organizacionais no mundo do trabalho, provocaram discussões entre diferentes pesquisadores. Essas transformações demarcam um duplo sentido: por um lado, a introdução dos novos modelos de gestão e organização do trabalho vem formando trabalhadores novos, implicados no processo de trabalho, através de atividades que exigem mais autonomia, responsabilidade; e, por outro lado, constituem-se num amplo movimento de precarização do trabalho.</p> <p>Nesse contexto, observa-se um uso crescente de novas tecnologias, políticas de gestão e organização do trabalho pautadas na qualidade total e “numa estratégia patronal que visa cooptar e neutralizar todas as formas ... ..</p>	<p><b>Objetivos</b></p> <p>Caracterizar o setor bancário em geral, para esboçar um quadro comparativo do perfil do trabalhador qualificado no setor público e no setor privado;</p> <p>Analisar o processo de trabalho no setor bancário em termos do quanto ele fornece evidências para a compreensão das qualificações;</p> <p>Analisar as qualificações dos trabalhadores bancários no interior dos bancos.</p> <p><b>Metodologia</b></p> <p>A pesquisa caracteriza-se, em sua abordagem metodológica, como estudos de caso.</p> <p>Os sujeitos da pesquisa serão os trabalhadores bancários de um banco privado e um banco público da cidade de Salvador, pois, é neste contexto que encontra-se centralizado os setores regionais responsáveis pelo gerenciamento dos recursos humanos das respectivas instituições.</p> <p><b>Situação atual da pesquisa</b></p> <p>O estudo encontra-se, até o momento, em estágio de análise documental de uma das instituições a serem pesquisadas e procedendo o levantamento de dados estatísticos sobre o setor bancário em geral... ..</p>	<p><b>O setor bancário</b></p> <p>As conseqüências da reestruturação nos bancos geraram impactos nos processos de trabalho e no emprego. Pesquisa realizada pelo DIEESE (1997) revela que o sistema bancário destruiu cerca de 40% de seus postos de trabalho nos últimos 7 anos. Observa-se a partir deste dado que houve uma expansão de formas flexíveis de contratação de bancários: terceirização e subcontratação de trabalhadores para a realização de diferentes tarefas. Outro aspecto a ser considerado, é a possibilidade de um mesmo funcionário realizar diversas funções com conteúdos diferenciados. É visível no trabalho bancário, de acordo com SEGNINI (1999), um duplo movimento: diminuição dos postos de trabalho direcionados para os registros de dados e crescimento do atendimento individualizado a clientes...</p> <p><b>Referências Bibliográficas</b></p> <p>BOLETIM DIEESE <i>Reestruturação produtiva reduz emprego nos bancos</i>, 22/01/99.</p> <p>CASTEL, R <i>As metamorfoses da Questão Social: um crônica do salário</i>. Rio de Janeiro: Vozes, Col Zero à Esquerda, 1998.</p> <p>DELUIZ, Neise <i>Formação do</i></p>

<sup>2</sup> O esquema de apresentação gráfica não apresenta as medidas – 1 metro de largura e 1,5 m de comprimento. A apresentação final do pôster será feita em programa específico, com as medidas devidas, seguindo o mesmo modelo apresentado acima.

## 6 Referências Bibliográficas

- BOLETIM DIEESE *Reestruturação produtiva reduz emprego nos bancos*, 22/01/99.
- CASTEL, R *As metamorfoses da Questão Social: um crônica do salário*. Rio de Janeiro: Vozes, Col Zero à Esquerda, 1998.
- DELUIZ, Neise *Formação do Trabalhador : produtividade & cidadania*. Rio de Janeiro : Shape, 1995. 212p.
- DRUCK, Maria da Graça. *Terceirização : (Des)Fordizando a Fábrica : Um Estudo do Complexo Petroquímico da Bahia*. Tese de Doutorado. Campinas, Departamento de Ciências Sociais do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas/UNICAMP. 1995.
- FILGUEIRAS, L. O novo Trabalhador, Emprego e Qualificação. *Construir, Revista da FUDESP*, Salvador, ano II, n.04, p.05-08, mar., 1998.
- HARVEY, D. *A Condição pós-moderna*. 3.ed., Tradução de Adail U.S. e M.<sup>a</sup> Stela G., São Paulo : Loyola, 1993. 349p.
- HIRATA, H Os mundo do trabalho In : CASALI, A . et al (org). *Empregabilidade e Educação :novos caminhos da aprendizagem*. S.P. : EDUC, 1997.p.23-42.
- IANNI. O. O mundo do Trabalho. In: FREITAS, M. C.(org) *A Reinvenção do Futuro*. São Paulo : Cortez, 1996. 207p.p. 15-54.
- LEITE, Marcia de P. A qualificação reestruturada e os desafios da formação profissional *Novos Estudos CEBRAP*, São Paulo, n.45, p.79-96, jul.1996.
- SALM, Claudio. Globalização e Emprego. Debate realizado no Cebrap em 30/04/96. *Novos Estudos CEBRAP*, São Paulo, n.45, p.133-149, jul.1996..
- SEGNINI, L. Formas Diferenciadas de Relações Empregatícias e Qualificações requeridas em um contexto altamente informatizado : Análises do Sistema Financeiro no Brasil, Sub-projeto 3, UNICAMP, 1999. ([HTTP://WWW.cedes.gw.unicamp](http://www.cedes.gw.unicamp) )