

# REESTRUTURAÇÃO E AUTOMAÇÃO BANCÁRIA *VERSUS* EMPREGO: UM BALANÇO AO FINAL DOS ANOS 90

Arno Schmitz <sup>1</sup>  
Alzir Antonio Mahl <sup>2</sup>

## SINOPSE

*O presente artigo expõe e discute as conseqüências da reestruturação e automação bancária, procurando avaliar os impactos positivos e negativos das inovações tecnológicas e da nova postura organizacional sobre o emprego no setor bancário ao final da década 90. O trabalho evidencia as mudanças técnicas e econômicas que foram observadas a partir da década de 60 até a de 90, que resultaram em fusões e aquisições, as quais reduziram o número de instituições e influenciaram no fechamento de agências. Essas estratégias podem ser relacionadas ao grande número de trabalhadores demitidos, acentuadas pela informatização de tarefas, que também significou avanços nos rendimentos relacionados à eficiência e escala.*

*Palavras-chave: reestruturação, automação bancária, emprego, sistema financeiro.*

## 1 INTRODUÇÃO

As inovações tecnológicas sempre influenciaram diretamente as relações econômicas e sociais, causando impactos diferenciados nos diversos setores da economia. Essas mudanças, nas últimas décadas, têm alterado a maneira como as pessoas se relacionam entre si, já que passam a ter uma grande variedade de opções para realizar as mais diversas tarefas cotidianas. As novas tecnologias têm como propósito racionalizar as relações comerciais e industriais, além de facilitar a operacionalização de serviços e proporcionar um razoável conjunto de opções de trabalho e lazer.

Com a abertura da economia, comercialmente, o mundo tornou-se um grande mercado livre, disputado por fornecedores de produtos e serviços de qualquer parte do planeta com relativa rapidez. A necessidade de oferecer produtos e serviços com maior qualidade e em menor tempo tornou-se uma meta específica. Essa maneira de

<sup>1</sup> Economista pela Universidade Federal do Paraná e pesquisador da Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais do Estado da Bahia (SEI). E-mail: arno.schmitz@uol.com.br

<sup>2</sup> Economista e pós-graduado pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná/Campus de Toledo-PR. Mestrando pela Universidade Federal da Bahia. E-mail: alzir@ufba.br

observar o cliente é parte fundamental para a expansão e a criação de novos mercados, nos quais as empresas se antecipam às necessidades do consumidor, mesmo que isso resulte na extinção de alguns produtos e serviços, bem como de empresas que não se adaptem aos novos desafios. Assim, as relações comerciais estão centradas numa sociedade de consumo, e não mais numa sociedade em que a produção é o motor das relações econômicas (Souza, 1997a).

O desafio para as empresas, nesse contexto, perpassa pela redução de estruturas operacionais, procura da flexibilidade, agilidade e constante adaptação às necessidades dos clientes. O cliente dita as condições com as quais as empresas devem operar, sobretudo através das especificações do produto e dos preços. Isso faz com que as organizações intensifiquem o cumprimento de metas de lucratividade e produtividade e, especialmente, captem as novas oportunidades que surgem nos mercados.

O moderno comportamento das organizações está condicionado a um processo de atualização tecnológica e redução de custos. Conseqüentemente, tornam-se constantes a eliminação de postos de trabalho, a terceirização de tarefas e a aquisição de máquinas e equipamentos, em que persiste a busca por maiores ganhos de escala a custos menores. As firmas que não se adequam a essa nova configuração de mercado podem iniciar um processo de perda de competitividade que implica resultados financeiros desfavoráveis, podendo culminar em fusões, aquisições ou, até mesmo, falências.

O setor de serviços (sobretudo o setor bancário) sofreu mudanças na sua maneira de atuar no mercado em virtude do aumento no número de concorrentes (cada vez mais qualificados), inclusive estrangeiros, atraídos por nichos de mercado pouco explorados. Os bancos, com a estabilização da moeda, obrigaram-se a alterar sua ótica de atuação e passaram a implementar estratégias que visavam à implantação de novas tecnologias. Essa modificação visava recuperar ao menos parte das taxas de lucros anteriormente auferidas, as quais foram reduzidas em decorrência da forte disputa pelos mercados, da internacionalização do mercado financeiro e das modificações na economia brasileira e mundial.

Segundo Souza (1997b, p. 5), o setor bancário brasileiro modificou-se significativamente nos últimos anos. A automação e a queda da reserva de mercado para produtos de informática proporcionaram um salto tecnológico na elaboração e prestação de serviços bancários, implicando a redefinição das relações com clientes e funcionários, bem como a melhoria do atendimento e o surgimento de novos mecanismos de auto-atendimento.

A nova realidade, que impõe a redução de custos e utiliza as novas tecnologias de maneira racional e eficiente, faz surgir um número considerável de trabalhadores desempregados. De acordo com o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos

Sócio-Econômicos (Dieese), entre 1993 e 1999 reduziu-se em 38,04% o número de trabalhadores nos bancos. Nesse sentido, as "máquinas" substituem a mão-de-obra comum na prestação de serviços aos clientes, havendo uma redução nas ocupações. Observa-se, inicialmente, nesse período, significativo número de demissões com maior ênfase nos bancos privados nacionais, uma vez que (pelo tipo de contrato de trabalho existente) as relações de trabalho podem ser rompidas com maior facilidade; posteriormente, a reestruturação atingiu também os bancos públicos através das privatizações. Ao mesmo tempo em que se efetuam as demissões, torna-se necessário qualificar, através de treinamentos, os funcionários restantes para que possam absorver as novas tecnologias e a nova realidade administrativa. Paralelamente, os consumidores tornam-se mais exigentes, procuram serviços mais ágeis e modernos, que facilitem as suas transações financeiras (Souza, 1997a).

## 2 A REESTRUTURAÇÃO DO SISTEMA FINANCEIRO

A atual estrutura do setor bancário é resultado do processo de fusões e aquisições ocorridas entre as décadas de 60 e 70 e que se expandiu pela de 90, sobretudo em razão dos incentivos governamentais para aquisições entre as instituições financeiras. Um dos principais fatores que alavancou esse processo foi a interrupção, em 1970, de novas cartas-patentes para agências bancárias, resultando na concentração do sistema financeiro. Das fusões e aquisições originaram-se os grandes grupos financeiros na década de 80, que se autofortaleceram no mercado em virtude, sobretudo, da situação econômica do país e da menor concorrência.

Com a abertura econômica no início da década de 90, ocorreram modificações nas empresas via concorrência com os produtos importados. O governo adotou medidas macroeconômicas que visavam à estabilização e à reestruturação da economia; os instrumentos utilizados foram a abertura ao comércio exterior, a inserção competitiva de produtos nacionais nos mercados internacionais e a redução de subsídios aos vários setores produtivos. A reforma no setor público, com redefinição da filosofia de seus gastos, também se fez necessária. Essas iniciativas, dentre outras, objetivaram a viabilização do processo de estabilização monetária, que possibilitou uma inserção comercial no mercado globalizado da América do Sul, sendo também esta uma condição fundamental para a obtenção de investimentos externos que começaram a se realizar no início da década de 90 (BCB, 1999)<sup>3</sup>.

Até 1994, a economia brasileira possuía algumas características específicas, tais como o acentuado processo inflacionário e uma generalizada indexação da economia.

<sup>3</sup> Banco Central do Brasil. Disponível em: <http://lira.bcb.gov.br/deorf/r199906/texto.htm>.

Esse quadro foi extremamente favorável aos bancos, que se adaptaram a esse ambiente e conseguiram acumular grandes lucros especulando no sistema financeiro, ou seja, através do *spread* nas operações de crédito e outras aplicações financeiras. Essa conjuntura, que em outras épocas foi responsável pela desmonetização e colapso do sistema financeiro, contribuiu para aumentar a participação do setor financeiro na renda nacional (Cysne & Costa, 1997).

Com a redução dos lucros nos bancos e a relativa estabilidade econômica, os produtos e serviços tornaram-se homogêneos, forçando à adoção de estratégias competitivas. O resultado foi o aumento do número de clientes, porém a oferta de serviços e produtos de qualidade, com rapidez e comodidade, tinha como contrapartida a cobrança de tarifas bancárias. De acordo com o Banco Central do Brasil, o total das receitas advindo da cobrança de tarifas em 1993 cobria apenas 6,07% das despesas administrativas, passando esse percentual, em 1998, para 27%. As receitas das tarifas, que em 1993 representavam apenas 0,46% das receitas operacionais, passaram a corresponder a 6,26% em 1998. Esses dados evidenciam uma certa importância das tarifas bancárias, que substituem parte da transferência de renda que ocorria da sociedade para o mercado financeiro em períodos inflacionários.

Assim, se os efeitos do processo inflacionário no Brasil contribuíram para a transferência de renda de outros setores para o mercado financeiro, contribuíram também para que os bancos se tornassem independentes da capacidade de competição. As questões como a estrutura de custos, inovações tecnológicas, eficiência produtiva e a qualidade da prestação de serviços ficaram em segundo plano, já que as receitas provinham de diferentes indexadores de passivos e ativos.<sup>4</sup>

Tabela 1 - Quantidade de bancos múltiplos e comerciais Brasil - 1993/1998.

Bancos	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Grande porte	27	29	29	27	28	22
Médio porte	59	64	58	54	52	49
Pequeno porte	50	51	55	55	51	49
Microporte	81	78	78	76	68	69
Sem carteira comercial	25	22	24	18	17	17
Caixa econômica	2	2	2	2	2	2
Total	244	246	246	232	218	208

Fonte: Cadinf- Deorf/Copec

(1): Inclui bancos em funcionamento e em liquidação.

<sup>4</sup> Ibid., op. cit., p. 3.

A Tabela 1 demonstra uma redução da ordem de 14,8% no número total de bancos de 1998 em relação a 1993, o que sugere que algumas instituições não conseguiram se adaptar à nova configuração do mercado ou foram adquiridas ou fundidas por outras instituições. O número de bancos de grande porte reduziu-se em torno de 18,5%, passando de 27 empresas em 1993 para 22 em 1998, redução essa maior que a média do setor bancário. O número de bancos de microporte reduziu-se também em torno de 14,8%, passando de 81 em 1993 para 69 em 1998.

Com as dificuldades de liquidez do sistema financeiro, o governo federal criou o Programa de Estímulo à Reestruturação e ao Fortalecimento do Sistema Financeiro Nacional - Proer, que financiava o saneamento e as aquisições dentro do sistema e entre instituições financeiras. Essa postura do governo para com os bancos decorreu do reordenamento econômico e financeiro agravados pela não-ocorrência de um adequado processo de ajuste estrutural anterior ao anúncio das reformas institucionais e, sobretudo, pelo desequilíbrio das contas das instituições financeiras. Assim, o argumento principal defendido pelas autoridades monetárias para a implantação do Proer foi proteger o sistema financeiro através da concessão ao Banco Central de um mecanismo legal capaz de conduzir as instituições a um novo modelo, promovendo a liquidez e a solidez do sistema. Contudo, algumas ações feitas pelo Banco Central através do Proer foram consideradas por especialistas como equivocadas, pois os controles do BC para com as instituições não captavam principalmente alguns desvios contábeis que demonstravam posições confortáveis dos bancos para com suas obrigações, tais como as manipulações dos balanços patrimoniais e demonstrativos de resultado.

Com as modificações no setor bancário após 1994, a reestruturação do sistema financeiro e as fusões e aquisições ocasionaram a eliminação de vários postos de trabalho. Muitos trabalhadores foram praticamente obrigados a aderir a algum programa de demissões voluntárias - PDV - das empresas (mais comumente utilizado nos bancos do setor público).

### **3 A AUTOMAÇÃO BANCÁRIA**

A experiência brasileira com a introdução de tecnologias aplicadas à automação bancária, segundo Souza (apud Frischtak), é um exemplo da utilização de tecnologias de informação em um país com transformações industrializadoras, uma vez que os bancos têm feito uso intensivo de equipamentos para processamento de dados, como, por exemplo, as grandes indústrias transnacionais. O processo de automação bancária no Brasil iniciou-se com os primeiros investimentos no começo da década de 60, difundindo-se posteriormente, nas décadas de 70 e 80, com o uso de equipamentos

de grande porte. A grande revolução nesse período foi a implementação dos sistemas *on line*, que possuem a capacidade de interligação de dados entre centrais e agências simultaneamente. O desejo de automatizar os serviços administrativos motivou a capacitação do sistema de telecomunicações e a aquisição de modernos equipamentos de informática.

A introdução de novas tecnologias de informação e processamento de dados mudou o perfil das agências, que começaram a ter maior autonomia e deixaram de ser simples pontos de arrecadação de impostos e depósitos bancários, passando a intensificar a oferta de contratos de crédito e vários tipos de aplicações financeiras, além da prestação de serviços bancários diversos. Esse novo perfil exigiu o desenvolvimento e a repadronização das rotinas, que acabaram impactando em mudanças no atendimento aos clientes e nas tarefas executadas pelos trabalhadores, ou seja, as condições organizacionais foram essenciais na unificação da automação bancária.

As três principais conseqüências da expansão da automação bancária foram: a) a expansão do mercado, que possibilitava a captação de mais clientes, pois havia condições de oferecer um completo e variado conjunto de produtos baseados na eficiência e rapidez; b) a agilidade no fluxo de informações, resultando no aumento da rentabilidade bancária; c) a redução das despesas, que é conseqüência do aumento da produtividade do trabalho.

O processo de automação bancária não foi conduzido utilizando-se uma única tecnologia ou em um único período de tempo, mas, sim, através de avanços sucessivos que proporcionaram "saltos" de produtividade e podem ser detalhados em quatro etapas: processamento de dados centralizado, processamento de dados distribuído - "a fase de marketing"; processamento de dados distribuídos - "a fase de racionalização" - e as tendências atuais da automação bancária,<sup>5</sup> como segue em seqüência.

### 3.1 Processamento de Dados Centralizado

Teve início na década de 60, quando os bancos instalaram seus primeiros computadores e, posteriormente, já em meados da década, introduziram os *mainframes*, que eram equipamentos com a capacidade de armazenar informações recolhidas diariamente. Tais equipamentos tiveram sua demanda estimulada pela necessidade de processamento do expressivo volume de documentos relacionados às operações realizadas pelas agências e centrais. Nesse período, a entrada de dados e seu processamento eram centralizados num único centro de processamento de dados - CPD, para onde a

<sup>5</sup> As idéias expostas a respeito das quatro etapas do processo de automação bancária ocorrido no Brasil estão de acordo com Frischtak (apud Souza 1997b).

movimentação diária das agências era remetida a fim de serem processadas e devolvidas a elas no dia seguinte.

Apesar de a introdução do CPD ser um grande avanço, muitas vezes apresentava problemas, pois o acúmulo de dados sobrecarregava o sistema e acarretava atrasos no envio das informações às agências. Para solucioná-los, os bancos implantaram, em meados da década de 70, subcentros de entrada de dados que tinham a missão de filtrar os dados e, em seguida, devolvê-los ao CPD. Esses subcentros funcionavam como um local de manipulação dos dados, coletando, armazenando e remetendo-os em seguida para o CPD. Era uma boa alternativa ao aumento do número de CPDs, porém significava um custo extremamente elevado para solucionar o problema da expansão do número de agências no espaço geográfico.

### 3.2 Processamento de Dados Distribuídos - a fase de marketing

Foi a elevação dos custos que fez com que a área administrativa dos bancos procurasse processos alternativos para o manuseio das informações geradas nas agências, o que implicou uma nova etapa no processo de automação bancária, qual seja a fase do processamento de dados distribuídos. Essa se apresentava como a melhor alternativa do ponto de vista dos custos, visto que quase um quarto dos dados eram gerados e utilizados pelas agências e, a partir desse momento, empregados com mais eficácia pelo conjunto do sistema. Contudo, o incorreto manuseio das informações levava à duplicação de tarefas entre agências e CPD, pois o processamento *on-line* de informações era realizado nas agências e, posteriormente, ocorria à inserção dos dados no CPD.<sup>6</sup>

A evolução desse sistema acabou se configurando em estruturas mais eficientes, nas quais a entrada de dados e grande parte do processamento eram feitos nas agências. Mesmo acarretando um aumento de custos inicialmente, esse processo não representou um empecilho capaz de impedir os bancos de continuarem investindo na automação, ainda que esta fosse parcial e não se mostrasse eficiente em termos de custo nas primeiras etapas. Essas etapas, no futuro, revelaram-se imprescindíveis na execução dos processos e, conseqüentemente, na produtividade do trabalho.

A automação dos caixas possibilitou aos clientes o manuseio de suas contas sem a necessidade de terem em mãos qualquer documento escrito. Com a simples inserção do cartão magnético e código no guichê do caixa, as tarefas eram executadas com

---

<sup>6</sup> Um exemplo é a abertura de uma conta corrente, em que, após o preenchimento dos formulários, cadastro, cartão de assinatura e demais informações, esse documento era enviado para o CPD, que tinha a missão da digitação, o que gerava muitas vezes erros nas informações e demora na concretização da abertura.

facilidade e os dados, automaticamente transferidos para as centrais de processamento. Porém, o fato de grande parte dos usuários não ter destreza suficiente para operar os equipamentos existentes constitui-se em um obstáculo à utilização do serviço automatizado, sendo essa uma barreira que deverá ser transposta e superada num futuro próximo através da instrução que os próprios bancos fornecem aos clientes. Para as tarefas executadas nos caixas, a automação possibilitou a intensificação dos trabalhos com ganhos de produtividade nos vários setores das agências e, também, proporcionou um controle mais rigoroso das atividades na medida em que as funções estavam subordinadas ao sistema informatizado.

A intensificação do processamento distribuído de dados trouxe um crescente aperfeiçoamento dos subcentros ou unidades descentralizadas e uma racionalização das tarefas dos CPDs. A difusão dos equipamentos estava estreitamente relacionada, por um lado, à necessidade de *marketing* dos bancos e, por outro, à forte interação entre produtores de equipamentos e os bancos comerciais.

A difusão relativamente rápida da tecnologia pode ser explicada, sinteticamente, pela combinação de dois fatores, quais sejam: a confiança que os bancos depositaram na automação como estratégia de *marketing*, associada à notória melhoria da qualidade dos serviços bancários oferecidos (especialmente em termos de tempo requerido para o processamento de transações bastante heterogêneas) e a busca constante da redução dos custos de operação dos equipamentos. Ao final da década de 80, os caminhos da automação passaram a estar intrinsecamente ligados às necessidades de racionalização dos serviços bancários, de redução dos custos de mão-de-obra e de obtenção de ganhos de produtividade.

### 3.3 Processamento de Dados Distribuído - a fase da racionalização

No final da década de 80 e início da de 90, a automação bancária continuou perseguindo seus objetivos de racionalização e redução de custos. Agravada pela queda das taxas de inflação a partir da implantação do Plano Cruzado em 1986, reduziu as receitas de *floating*, provocando a necessidade de ajuste nas operações, fechando ou reduzindo o porte de agências, cortando despesas (inclusive de automação), reduzindo empregados e tarifando serviços que até então vinham sendo subsidiados pela receita inflacionária.

A expansão dos equipamentos de automação durante esse período foi motivada, sobretudo, por dois motivos: primeiramente, a partir da segunda metade da década de 80, a automação passou a ser encarada como um conveniente instrumento para elevar

ao máximo o resultado dos esforços que estavam sendo despendidos pelos bancos no sentido da racionalização dos fluxos de trabalho; segundo, a sensível queda do custo dos equipamentos com a entrada no mercado da empresa Procomp.<sup>7</sup>

Essa etapa se caracterizou pela introdução de terminais nas agências bancárias ligados ao computador central, permitindo o abastecimento das informações em rede para o complexo de agências de cada instituição bancária. Nesse contexto, a diminuição ou até mesmo a eliminação do trabalho manual de alguns processos diários nas agências tornaram-se uma constante. As inovações permitiram que o sistema *on-line* atingisse os serviços internos dos bancos, em apoio às operações de cobrança, câmbio, empréstimos, seguros e poupança, e, externamente, na medida em que racionalizava o atendimento aos clientes.

### 3.4 Tendências atuais da automação bancária

Atualmente, as evoluções têm ocorrido especialmente (em termos físicos) fora da agência, nos escritórios administrativos e nas instalações do cliente. O princípio básico é fazer com que o cliente não necessite se dirigir às agências, ou seja, o cliente pode realizar o maior número possível de operações em terminais externos ou em sua residência ou escritório. A primeira evolução significativa foi a instalação de caixas automáticos em locais públicos, as quais permitem ao usuário realizar operações como saques, depósitos, pagamentos e consultas de saldos. Após isso, passou-se a utilizar vários serviços, tais como o telemarketing, que possibilita o acionamento de serviços e atendimento aos clientes por telefone, e o *office banking*, utilizado especialmente pelos clientes pessoa jurídica na emissão de cobranças diretamente das empresas, eliminando-se, em alguns casos, a necessidade da entrega de documentos em agências.

Esses sistemas funcionam através de *softwares* que são instalados no computador pessoal ou da empresa, os quais ainda são uma forma restrita a algumas movimentações financeiras. Em expansão também está a instalação dos caixas automáticos que oferecem amplos serviços, sem que, para isso, seja exigida a presença de qualquer funcionário. Existem, ainda, outros serviços em franca evolução, como o *home banking*<sup>8</sup>

<sup>7</sup> A Procomp é uma empresa de equipamentos bancários que colocou no mercado um conjunto de equipamentos e produtos considerados de qualidade, confiança, de operação e manuseio simples e a custo reduzido para a época.

<sup>8</sup> Alguns bancos oferecem, através desse serviço, acesso 24 horas por dia, sete dias por semana, de onde os clientes desejarem. Com esse sistema, esses podem utilizar os produtos oferecidos: conta corrente (saldos, limites, lançamentos, extratos, alteração de cadastro, transferências); poupança (saldos, lançamentos, transferências); fundos (aplicações, resgates, saldos, lançamentos); certificado de depósito bancário (aplicações, resgates, consultas); índices econômicos; pagamento de contas (pagamento de títulos de cobrança de qualquer banco, água, luz, gás, telefone); emissão de DOC etc., entre outros estabelecidos em cada instituição bancária.

e o *internet banking*, utilizados via acesso telefônico ou via internet no computador do cliente, oferecendo serviços em tempo real semelhantes aos serviços do *office banking*.

Atualmente, a qualidade dos serviços bancários oferecidos passa a estar baseada na capacidade de pôr à disposição dos clientes um sistema *on-line* em tempo real plenamente integrado, interativo e descentralizado. Enquanto os bancos procuram ficar com suas agências cada vez mais independentes e orientadas para o cliente, sua posição competitiva passa a depender do oferecimento ao cliente, em casa ou em local de trabalho, de informações completas que possam capacitar a tomada de decisões nos negócios em relação ao maior número possível de produtos.

#### 4 O EMPREGO

A redução do emprego nos bancos está diretamente relacionada à introdução da automação bancária, uma vez que isso representou uma maneira de diminuir os custos e, ao mesmo tempo, de tornar mais ágeis e seguras as tarefas dentro e fora dos bancos. De acordo com o Dieese (1998), os bancos privados vêm promovendo demissões há mais tempo e os bancos públicos federais e estaduais também implementaram (ou buscam implementar) essa mesma estratégia mais recentemente. Nos bancos públicos, a adoção de Programas de Demissões Voluntárias tem ocorrido com frequência, sobretudo a partir de 1994, com as privatizações. Na prática, esses programas não legitimam o significado da palavra "voluntário" na medida em que, ao definir critérios de elegibilidade, acabam sinalizando também para os grupos de trabalhadores que formam os "candidatos naturais" às demissões e, desse modo, terminam por induzir o seu ingresso no programa.

O Dieese (1998) aponta diversos fatores que têm contribuído para a redução do número de trabalhadores ocupados nos bancos:

- a) a automação bancária - eliminou a interferência direta do trabalhador em diversas tarefas que compõem o processo de trabalho bancário. Os investimentos dos bancos nesta área são crescentes, sugerindo aumentos nos ganhos de produtividade<sup>9</sup> e competitividade;
- b) as novas formas de organização do trabalho - aperfeiçoam e alteram as rotinas e o conteúdo das funções, eliminando o trabalho de controle e supervisão executados pelas chefias intermediárias, fazendo surgir grupos de trabalho que executam e se responsabilizam pelas novas tarefas introduzidas;

---

<sup>9</sup> Segundo uma pesquisa da Consultoria McKinsey, nos bancos holandeses, líderes mundiais em produtividade, as transações não eletrônicas correspondiam, em 1994, a apenas 12% do total, já, no Brasil, nesse mesmo ano, correspondiam a 81%.

- c) a terceirização - representa uma nova forma de organização dos serviços nos bancos. As instituições transferem parte das tarefas originalmente executadas por trabalhadores internos da empresa para outras empresas. A terceirização geralmente não ocorre em funções-chave dos bancos, como gerências, caixas, tesouraria e controle de processos. De acordo com a Federação Brasileira de Bancos, a terceirização ocorre em atividades não financeiras nos bancos, como transportes, segurança, limpeza, serviços de engenharia, manutenção de prédios e equipamentos, restaurantes, desenvolvimento de *software*, etc;
- d) o processo de fusões e aquisições - tem provocado a redução de empregados porque, quando duas empresas unem suas estruturas, eliminam setores responsáveis por tarefas executadas em duplicidade (p. ex: contabilidade, recursos humanos, marketing, etc.). Outro fator é o fechamento de agências sobrepostas estratégica ou geograficamente. O objetivo de conseguir ganhos de escala e redução de custos é conseguido pela eliminação das tarefas intermediárias e ganhos de produtividade nas demais;
- e) o desrespeito à jornada de trabalho do bancário - a realização de horas-extras e o comissionamento de empregados diminuem o número efetivo de trabalhadores nos bancos.

Observando a evolução do número de ocupados ao longo da década de 90, percebe-se que esse declinou ao longo do período analisado, conforme dados da Tabela 2.

Tabela 2 - Número de ocupados no setor bancário Brasil - 1989/1999

Anos	Nº. de ocupados
1989	811.425
1990	740.745
1991	687.326
1992	669.413
1993	666.443
1994	624.756
1995	558.691
1996	497.109
1997	463.329
1998	420.218
1999	414.803

Fonte: Caged- MTB

Elaboração: Dieese

Os dados da Tabela 2 destacam dois períodos distintos: entre 1989 e 1991, com a queda momentânea da inflação e a abertura da economia, os bancos reduziram 124 mil ocupações, o que equivale a 15,29% do total de empregados no setor; a partir da implantação do Plano Real, em 1994, as demissões se intensificaram e 34 093 postos de trabalho foram reduzidos em comparação com 1993. Assim, no período de cinco anos entre o início do plano e o final de 1999, deixaram de existir 216 547 postos de trabalho, uma redução de 34,66%.

Os bancos têm exigido do trabalhador atual um novo perfil, sobretudo com respeito ao nível de escolaridade, pois a execução de operações nas novas tecnologias e as novas formas de organização do trabalho exigem trabalhadores mais qualificados. Esse tipo de trabalhador normalmente é recrutado diretamente no mercado de trabalho ou, ainda, através de "estímulo" à qualificação dos já ocupados nas próprias atividades dentro das unidades do próprio banco.

Tabela 3 - Escolaridade do ocupado no setor bancário Brasil - 1999

Escolaridade	1993		1999	
	N. Ocup.	%	N. Ocup.	%
1º grau completo	102.631	15,4	35.609	8,6
2º grau completo	373.209	56,0	222.558	53,6
Superior completo	186.604	28,0	152.188	36,7
Mestrado/doutoramento	3.999	0,6	4.448	1,1
Total	666.443	100	414.803	100

Fonte: Bacen. Disponível em: <http://www.bcb.gov.br>

Elaboração: Dieese - Linha Bancários.

Conforme a Tabela 3, em 1999 a maioria dos ocupados, ou seja, aproximadamente 54%, possuía o segundo grau completo, ao passo que, em 1993, esse percentual era de 56%. Nesse período, cresceu significativamente a participação dos ocupados com curso superior completo, que passou de 28% em 1993 para praticamente 37% em 1999.

Mesmo com o processo de redução do número de ocupações, o tempo de serviço dos ocupados ainda é bastante alto, o que, hipoteticamente, sugere que as dispensas podem ter sido concentradas no grupo de trabalhadores com menor tempo de serviço. As instituições públicas (onde sabidamente se concentra grande parte dos trabalhadores com terceiro grau do setor) elevam a participação dos ocupados com grau de instrução superior no total das ocupações, uma vez que, com contratos de trabalho

duradouros (estabilidade), praticamente permanecem vinculados à instituição até a aposentadoria, contribuindo para a elevação da média de anos de tempo de serviço.

Na Tabela 4, observa-se que dois em cada quatro bancários têm mais de dez anos de tempo de serviço na mesma organização, levantando a hipótese da grande importância dos bancos públicos no total de trabalhadores de todo o sistema bancário e diminuindo os impactos sobre os totais, das demissões "em massa" promovidas quase que anualmente pelos bancos privados entre as décadas de 80 e 90.

Tabela 4 - Tempo de serviço dos ocupados na atividade bancária Brasil - 1999.

Tempo de serviço	12/1999
Até 5 anos	79.221
Mais de 5 até 10 anos	71.773
Mais de 10 até 20 anos	199.703
Mais de 20 anos	64.106
Total	414.803

Fonte: Bacen. Disponível em: <http://www.bcb.gov.br>

Elaboração: Diesse - Linha Bancários.

## 5 CONCLUSÃO

A reestruturação bancária implicou uma redução de 20,81% do número de bancos entre 1993 e 1999, quando se passou de 245 para 194 instituições bancárias. Nesse mesmo período, o número de agências foi reduzido em 6,41%, passando de 17 194 em 1993 para 16 158 em 1999. Segundo especialistas, o percentual de redução de agências pode ser considerado baixo, mas, conseqüentemente, ocorreu uma concentração em "praças" mais lucrativas para os bancos. O número de municípios sem agências passou de 5 011 municípios em 1994 para 5 605 em 1999; nesse mesmo período, a quantidade de instituições estrangeiras que se instalou no país teve um aumento de 8%, passando de 69 para 75 empresas em 1999, o que resultou no aumento da participação no número total de agências de 2,14% para 14,91%. Contudo, a reestruturação não se deu somente no âmbito das macroestratégias (fusões, aquisições e abertura/ fechamento de agências), mas, também, alterando as formas de organização do trabalho, viabilizando a terceirização de tarefas não ligadas à atividade principal e, ainda, buscando modificar as relações formais de trabalho com a introdução de atividades

comissionadas e outras que representam formas mais flexíveis de remuneração pelo trabalho.

A utilização intensiva de recursos tecnológicos nas instituições financeiras originou-se de avanços tecnológicos em outros setores (como, p. ex., nas indústrias), das estratégias de competição no mercado e da busca pelo lucro. A automação está atingindo os seus propósitos, ou seja: a) facilita a execução das tarefas diárias e proporciona aos clientes uma maior comodidade, segurança e agilidade; b) estimula a competição com as instituições financeiras nacionais e internacionais; c) proporciona altos ganhos de produtividade no trabalho com alto grau de segurança e redução de custos. As tecnologias da informação e processamento de dados evoluíram rapidamente no decorrer dos anos até chegarem às transações *on-line* em tempo real, os terminais multiuso (saques, depósitos, transferências, aplicações, etc.) e outros serviços, como o *office banking* e *internet banking*. Parece irreversível o desenvolvimento das atividades bancárias sem a utilização de recursos tecnológicos, e é praticamente impossível imaginar os limites do avanço tecnológico aplicado nas mais diversas áreas, dentre elas o sistema financeiro, em que quase diariamente são geradas novidades quanto à utilização de equipamentos e sistemas que facilitam as transações efetuadas pelo correntista ou investidor.

A conclusão é que a automação bancária beneficiou as instituições no sentido de reduzir o impacto das quedas nas taxas de lucro no período de transição para a economia com estabilidade monetária. Já a reestruturação promoveu uma série de ajustes dentro do sistema financeiro e das instituições, que culminou em um mercado mais concentrado, porém mais competitivo, no sentido de que a disputa por clientes tornou-se mais efetiva. Contudo, tanto a reestruturação quanto a automação bancária resultaram em uma redução considerável do emprego (aproximadamente 49%) e na elevação dos padrões de exigência quanto à mão-de-obra, promovendo a permanência e a contratação de mão-de-obra mais qualificada, capaz de absorver as novas tecnologias e atender às novas formas de organização do trabalho e suas relações de produtividade.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BCB. *Evolução do sistema financeiro nacional relatório semestral*. Rio de Janeiro, jun./1999. 10p.
- BCB. *O sistema financeiro nacional e o Plano Real - Relatório Semestral*. Rio de Janeiro, dez/1998. 17p.

CYSNE, R. P., COSTA, S. G. S. Reflexos do Plano Real sobre o sistema bancário brasileiro. *RBE*, Rio de Janeiro, n. 51, p. 325-346, jul./set. 1997.

DIEESE. *Evolução recente do emprego bancário no Brasil*. Texto n° 2/98, Belo Horizonte, jul./1998. 16p.

DIEESE. Bancos (e finanças) no Brasil: reestruturação e tendências. *Boletim Dieese*, maio/jun. 1999a. 10p.

DIEESE. Emprego bancário no Brasil. *Informativo*, São Paulo, 4.2, nov/1999b, 6p.

DIEESE. Reestruturação produtiva reduz emprego nos bancos. *Índice do Boletim Dieese*, São Paulo, jul. 1997, 16p.

SOUZA, C. E. *Automação bancária e os impactos sobre o trabalho: a estratégia de capacitação dos recursos humanos do Banco do Brasil como forma de competitividade*. Monografia (Ciências Econômicas) - Departamento de Economia/ UFBA, Salvador, 1997a, 80p.

SOUZA, L. N. *Reestruturação produtiva do setor bancário: a terceirização e seus impactos sobre o trabalho bancário*. Monografia (Ciências Econômicas) Departamento de Economia/UFBA, Salvador, 1997b, 95p.

## SYNOPSIS

*The present article exposes and it discusses the consequences of the restructuring and bank automation, trying to evaluate the positive and negative impacts of the technological innovations and of the new posture organizacional, on the employment in the bank section at the end of the nineties. The work evidences the technical and economic changes that were observed starting from the decade of 60 to the nineties, that it resulted in coalitions and acquisitions, which reduced the number of institutions and they influenced in the closing of agencies. This strategy caused dismissals of great number of workers, accentuated by the informatização of tasks that also meant progresses in the related revenues the efficiency and it climbs.*

*Key-words: restructuring, bank automation, I use, financial system.*

## SINOPSIS

*El artículo presente expone y discute las consecuencias de la reestructuración y automatización del banco e intenta evaluar los impactos positivos y negativos de las innovaciones tecnológicas y de la nueva postura organizacional, sobre el empleo en el sector bancario al final de los años 90. El trabajo evidencia los cambios técnicos y económicos que se observaron empezando desde la década de 60 hasta los años 90, que producía las uniones y adquisiciones que redujeron el número de instituciones y ellos influenciaron en el cierre de agencias. Esta estrategia causó despidos de gran número de obreros, acentuado por la informatización de tareas que también significaron progresos en los rendimientos relacionados a la eficacia y escala.*

*Palabras-clave: reestructurando, automatización del banco, yo uso, el sistema financiero*