

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA  
CELSO SUCKOW DA FONSECA - CEFET/RJ

DIRETORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
COORDENADORIA DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TECNOLOGIA

DISSERTAÇÃO

TRABALHO E SOFRIMENTO PSÍQUICO: UM ESTUDO DE CASO NO BANCO DO  
BRASIL

Wagner Dias Vicente Bento

DISSERTAÇÃO SUBMETIDA AO CORPO DOCENTE DO PROGRAMA DE PÓS-  
GRADUAÇÃO EM TECNOLOGIA COMO PARTE DOS REQUISITOS NECESSÁRIOS  
PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM TECNOLOGIA.

Antônio Maurício Castanheira das Neves, D.F.  
Orientador

RIO DE JANEIRO, RJ - BRASIL  
DEZEMBRO / 2007

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

## SUMÁRIO

	Pág.
<b>INTRODUÇÃO</b>	6
<b>I- REFERENCIAL TEÓRICO</b>	
I.1- Por que Gestão do Conhecimento?	9
I.2- Inovação e Competitividade	12
I.3- Ética e Tecnologia	15
I.4- Globalização para quem?	20
I.5- O novo Capitalismo flexível	23
I.6- O que é Ergonomia?	27
I.7- Relação saúde-doença no trabalho	29
I.8- Sofrimento psíquico: a visão da Psicodinâmica do Trabalho	33
<b>II- TRABALHO BANCÁRIO E REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA</b>	
II.1- O novo e precário mundo do trabalho	39
II.2- Automatização e flexibilização do trabalho bancário	43
II.3- Banco do Brasil	49
<b>III- ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b>	
III.1- Indicação dos Procedimentos Metodológicos e Técnicos	53
III.2- Análise das entrevistas	56
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	66
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	69
Apêndice A: Roteiro para a entrevista individual	A1
Apêndice B: Modelo do termo de consentimento	A4

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central do CEFET-RJ

B478 Bento , Wagner Dias Vicente  
Trabalho e sofrimento psíquico: um estudo de caso no Banco do  
Brasil / Wagner Dias Vicente Bento.—2007.  
73f.+ Anexos ;enc.

Dissertação (Mestrado) Centro Federal de Educação Tecnológica  
Celso Suckow da Fonseca , 2007.  
Bibliografia : f.69-73

1.Banco do Brasil-Estudo de casos 2.Bancários-Saúde mental 3.Tra-  
balho-Aspectos psicológicos I.Título.

CDD158.7

## Agradecimentos

- Ao Professor Antônio Maurício Castanheira das Neves (D.F.), do CEFET-RJ, pelo empenho no trabalho de orientação, paciência e incentivos.
- Ao Professor Antonio Martinez Fandiño (D.Sc.), da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, pelas críticas e sugestões.
- Ao Professor Antonio José Caulliraux Pithon (D.Sc.), do CEFET-RJ, pelo apoio, discussões e sugestões.
- À Professora Míriam Carmen Maciel da Nóbrega Pacheco (D.Sc.), do CEFET-RJ, pelo apoio e sugestões.
- Ao Professor Leydervan de Souza Xavier (D.C.), do CEFET-RJ, pela formação, apoio e discussões.
- Aos funcionários do Banco do Brasil que participaram da pesquisa.
- Aos funcionários do CEFET-RJ, Abraão Ferreira e Bráulio Tito, pela dedicação e presteza.

*Para onde vão as idéias rejeitadas, os projetos esquecidos, as crenças arruinadas?*

*A árvore está imóvel, permanece parada no seu banho de luz.*

*Mas ontem mesmo ela se agitava com todas as suas folhas, ramos e galhos, até mesmo seu  
potente tronco, cor de pedra e quase pedra.*

*Onde está sua agitação, seu entusiasmo, suas torções de braços e mãos?*

**Paul Valéry, *Poésie perdue***

Resumo da dissertação submetida ao PPTEC/CEFET-RJ como parte dos requisitos necessários para a obtenção do grau de mestre em tecnologia (M.T.).

## TRABALHO E SOFRIMENTO PSÍQUICO: UM ESTUDO DE CASO NO BANCO DO BRASIL

Wagner Dias Vicente Bento

Dezembro / 2007

Orientador: Antonio Maurício Castanheira das Neves, D.F.

Programa: PPTEC

Neste estudo, procura-se fazer uma combinação dos dados originados da fala de profissionais do Banco do Brasil sobre o tema “sofrimento no trabalho” com as teorias propostas pela Psicodinâmica do Trabalho, especialmente com as pesquisas desenvolvidas pelo grupo de Christophe Dejours, médico do trabalho, psiquiatra, psicanalista e membro do Laboratório de Psicologia do Trabalho do Conservatório Nacional de Artes e Ofícios de Paris.

O projeto foi desenvolvido como uma pesquisa qualitativa, não-experimental, de caráter exploratório, complementada por um estudo de caso.

O método observacional, com observação participante natural (quando o observador pertence à mesma comunidade ou grupo que investiga), foi escolhido por facilitar o rápido acesso a dados sobre situações habituais em que os membros das comunidades se encontram envolvidos; possibilitar o acesso a dados que a comunidade ou grupo considera de domínio privado; e possibilitar captar as palavras de esclarecimento que acompanham o comportamento dos observados.

Como instrumento de coleta de dados, optou-se pela entrevista semi-estruturada individual, porque a entrevista é uma técnica eficiente para a obtenção de dados em profundidade acerca do comportamento humano e os dados obtidos são suscetíveis de classificação e de análise de conteúdo.

O estudo de caso foi realizado com um dos Centros de Suporte Operacional Valores, vinculado à Unidade de Suporte Operacional, que tem atualmente 69 funcionários. A pesquisa foi realizada com uma amostra de 20 pessoas voluntárias, conforme as quantidades a seguir: 10 funcionários do segmento operacional (jornada de 6 horas); 7 funcionários do segmento operacional (jornada de 8 horas) e 3 funcionários do segmento gerencial (jornada de 8 horas).

Algumas áreas de trabalho deverão ser beneficiadas com os resultados desta pesquisa: programas de capacitação gerencial, gestão do desempenho, gestão do conhecimento, clima organizacional, segurança e medicina do trabalho, comunicação interna etc.

Palavras-chave: Sofrimento psíquico, Trabalho bancário, Banco do Brasil.

Abstract of dissertation submitted to PPTEC/CEFET/RJ as partial fulfillment of the requirements for the degree of Master in Technology (M.T.).

## WORK AND PSYCHIC SUFFERING: A CASE STUDY OF BANCO DO BRASIL

Wagner Dias Vicente Bento

December / 2007

Supervisor: Antonio Maurício Castanheira das Neves, D.F.

Program: PPTEC

This study tries to combine the data originated in the speech of the workers of Banco do Brasil, about the theme "suffering at work", with the theories suggested by the "Psychodynamic of Work", especially with the dynamics developed by the group of Christophe Dejours, occupational physicist, physiatrist, psychoanalyst and member of the Psychology of Work of the National Conservatory of Arts and Crafts in Paris.

The project was developed as a qualitative research, non experimental, with an exploratory character, complemented by a study case.

The observational method, with a natural participative observation (when the observer belongs to the same community or group that investigates), was chosen due to the easy access to the data about habitual situations in which the members of the communities find themselves involved; the access to the data that the community or group considers private domain; and the possibility to get the words of clarification that come along with the behavior of the observed people.

As a tool to collect data, the option was an individual semi structured interview, because the interview is an efficient technique to obtain deeper data about the human behavior and the obtained data are susceptible of classification and content analysis.

The study of the case was done with one of the Values Operational Support Centers, attached to the Operational Support Unity, which has nowadays 69 employees. The research was done with a sample of 20 volunteer people, according to the following quantities: 10 employees from the operational segment (6 hour shift); 7 employees from the operational segment (8 hour shift) and 3 employees from de management segment (8 hour shift).

The results of this research may benefit some areas of work: managerial capability programs, knowledge management system, security and occupational medicine, internal communication etc.

Keywords: Psychic suffering, Banking work, Banco do Brasil.



## INTRODUÇÃO

O momento atual é caracterizado por rápidas e contínuas mudanças, desafiando a capacidade de reação de pessoas e organizações. A sociedade evoluiu e as relações sociais, políticas e econômicas sofreram fortes alterações, exigindo novas formas de adaptação. A diferenciação passa a vir do conhecimento, os produtos e serviços transformam-se em agregados de idéias e o valor dos ativos intangíveis supera os valores dos ativos físicos e financeiros.

Reconhece-se, portanto, no contexto atual de intensa competição, que o conhecimento é a base fundamental e o aprendizado interativo é a melhor forma para indivíduos, empresas, regiões e países estarem aptos a enfrentar as mudanças em curso, intensificarem a geração de inovações e se capacitarem para uma inserção mais positiva nesta fase.

Novas formas de gestão da força de trabalho e mudanças nos papéis a serem desempenhados pelos trabalhadores vêm alterando a própria divisão social do trabalho e criando métodos sempre mais sofisticados de extração da mais-valia, através da crescente produtividade do trabalho que os conhecimentos científicos e tecnológicos possibilitam.

Mudam-se as condições materiais de vida e de trabalho dos assalariados, com reflexos importantes na subjetividade do trabalho. Enquanto sujeito do processo de trabalho que vivencia cotidianamente as relações de dominação e antagonismo que se desenvolvem no capitalismo, a classe trabalhadora expressa diferentes formas de resistência e intervenção nesta realidade em mutação.

O ritmo intenso de trabalho, a pressão por produtividade, as formas de controle exercidas pelas chefias, a sobrecarga de responsabilidade (em razão da manipulação de valores alheios, direta ou indiretamente) e a exigência dos clientes no atendimento ao público são as principais fontes de tensão e fadiga no trabalho bancário.

O sofrimento começa quando a relação homem-organização do trabalho está bloqueada; quando o trabalhador usou o máximo de suas faculdades intelectuais, psicoafetivas, de aprendizagem e de adaptação. Quando um trabalhador usou de tudo de que dispunha de saber e de poder na organização do trabalho e quando ele tem dificuldades em mudar de tarefa.

Em geral, quanto mais a organização do trabalho é rígida, mais a divisão do trabalho é acentuada, menor é o conteúdo significativo do trabalho e menores são as possibilidades de mudá-lo. Correlativamente, o sofrimento aumenta.

O trabalho repetitivo e fragmentado não desapareceu do mundo bancário. A força de trabalho bancária segue submetida ao processo burocrático (estrutura de poder distante e impessoal, contida nos normativos internos), à seqüenciação (cada tarefa depende de uma

outra para ser realizada por um funcionário ou setor) e à redundância (procedimento de sistemas de conferências realizadas sucessivamente por funcionários em diferentes seções).

Conforme a hipótese da psicodinâmica do trabalho, a organização do trabalho e, em particular, sua caricatura no sistema bancário é capaz de neutralizar completamente a vida mental durante o trabalho. Efetiva-se assim, artificialmente, pelo choque com a organização do trabalho, o primeiro passo para uma desorganização experimental da vida psíquica do bancário.

Neste estudo, procura-se fazer uma combinação dos dados originados da fala de profissionais do Banco do Brasil sobre o tema “sofrimento no trabalho” com as teorias propostas pela Psicodinâmica do Trabalho, especialmente com as pesquisas desenvolvidas pelo grupo de Christophe Dejours, médico do trabalho, psiquiatra, psicanalista e membro do Laboratório de Psicologia do Trabalho do Conservatório Nacional de Artes e Ofícios de Paris.

A psicodinâmica do trabalho não trabalha no campo da patologia do trabalho, da doença. Seu problema é o da saúde e da normalidade, é analisar como funcionam as defesas graças às quais os homens e mulheres podem lutar contra os efeitos patogênicos dos riscos do trabalho.

Da própria metodologia da psicodinâmica do trabalho, advém uma preocupação ética: ouvir o que os trabalhadores têm a dizer sobre seu próprio sofrimento. Escutar o sofrimento dos trabalhadores é seu comprometimento. Há também uma preocupação política com a vida coletiva de um grupo organizado de homens e mulheres.

Seu objeto de pesquisa enigmático é a própria normalidade dos trabalhadores: como os trabalhadores conseguem não ficar loucos, apesar das exigências do trabalho, que, pelo que sabemos, são perigosas para a saúde mental? A normalidade não supõe ausência de sofrimento. E o sofrimento, além disso, não exclui o prazer. É a “psicopatologia da normalidade”.

A psicodinâmica do trabalho entende que se o sofrimento não é sempre seguido de uma descompensação, é porque o sujeito desenvolve defesas suficientemente eficazes contra o sofrimento. Portanto, há defesas construídas e sustentadas pelos trabalhadores, coletivamente, além dos mecanismos de defesa clássicos descritos pela psicanálise. São as denominadas estratégias coletivas de defesa, especificamente marcadas pelas exigências reais do trabalho, ao contrário das doenças mentais, que não são específicas do trabalho.

Segundo Dejours, o sofrimento impele o sujeito no mundo e no trabalho, em busca das condições de auto-realização. Essa busca assume a forma específica de uma luta pela conquista da identidade no campo social. É necessário considerar no trabalho a dimensão organizacional, isto é, a divisão das tarefas e as relações de produção.

A hipótese fundamental do corpo teórico e experimental da psicodinâmica do trabalho é a de que a livre organização do trabalho torna-se essencial para o equilíbrio psicossomático do trabalhador e sua satisfação.

Portanto, para transformar um trabalho fatigante (sofrimento patogênico) em um trabalho equilibrante (sofrimento criativo) precisa-se flexibilizar a organização do trabalho, de modo a permitir maior liberdade ao trabalhador para rearranjar seu modo operatório e para encontrar o que é capaz de lhe fornecer prazer.

O projeto foi desenvolvido como uma pesquisa qualitativa, não-experimental, de caráter exploratório, complementada por um estudo de caso.

Como instrumento de coleta de dados, optou-se pela entrevista semi-estruturada individual (vide roteiro em anexo) porque a entrevista é uma técnica eficiente para a obtenção de dados em profundidade acerca do comportamento humano e os dados obtidos são suscetíveis de classificação e de análise.

A metodologia incluiu ainda reuniões prévias de apresentação dos objetivos da pesquisa, sigilo absoluto da identidade dos participantes e uma sessão de restituição oral aos agentes que participaram da pesquisa.

A etapa de análise e discussão dos resultados teve como base a abordagem qualitativa de análise de conteúdo.

## CAPÍTULO I - REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico constitui o universo de princípios, categorias e conceitos, estabelecendo assim um conjunto logicamente coerente, dentro do qual este trabalho de pesquisa se fundamenta e se desenvolve.

A trajetória escolhida foi demonstrar a importância da **gestão do conhecimento** para as empresas no tempo presente, porque é imperioso transformar o conhecimento em valor; relacionar o poder da **inovação** ao aumento da **competitividade** nesta economia do conhecimento em que vivemos. Novos produtos, serviços e processos são renovados, e também as práticas de gestão; mostrar que a Pós-Modernidade é a era da **tecnologia**. Nossa sociedade atual caracteriza-se por ser tecnologicamente definida, o que faz com que o poder tecnológico seja uma força auto-perpetuante e hegemônica. Como pensar uma **ética** em um horizonte de poder tecnológico?; pensar se deve haver uma alternativa socialmente justa à **globalização** neoliberal excludente, esclarecer o conceito de **globalização**; refletir sobre o fenômeno da “corrosão do caráter” e a cultura do “**novo capitalismo flexível**”, segundo o pensamento de **Richard Sennett**; conceituar **ergonomia**, riscos, ação ergonômica e analisar as recentes estatísticas de acidentes de trabalho do Ministério da Previdência Social; por último, mergulhar no modelo teórico da **Psicodinâmica do Trabalho**, representada por **Christophe Dejours**, para estudar a questão do sofrimento psíquico no trabalho.

### I.1- Por que Gestão do Conhecimento?

A competição e a evolução tecnológica tornaram o conhecimento e o tempo um importante diferencial competitivo para as empresas. O ciclo de vida dos produtos, graças aos crescentes investimentos em pesquisa e desenvolvimento, está sendo reduzido drasticamente. Copiar produtos lançados pela concorrência já não é um investimento que possa dar um retorno razoável. A pesquisa constante - o binômio conhecimento + tempo - passa a ser um fator fundamental para o sucesso ou o fracasso de uma empresa.

O conhecimento das organizações (individual + coletivo) é seu ativo mais importante, ainda que não seja contabilizado nos sistemas de informação econômico-financeiros tradicionais. O conhecimento não aparece em balanços patrimoniais, apesar de estar indiretamente representado por indicadores de mercado, crescimento e rentabilidade. A complexidade e os desafios impostos pela chamada “Era do Conhecimento” começam pelas próprias tentativas de quantificar ou medir o recurso conhecimento:

*Ao contrário dos estoques financeiros, de recursos naturais ou mesmo de mão-de-obra não qualificada, o valor econômico do recurso*

*conhecimento não é tão facilmente compreendido, classificado e medido. É um recurso invisível, intangível e difícil de imitar. Uma de suas características mais fundamentais, porém, é o fato de esse recurso ser altamente reutilizável, ou seja, quanto mais utilizado e difundido, maior seu valor. O efeito depreciação funciona, portanto, de maneira oposta: a depreciação se acelera se o conhecimento não é aplicado. De fato, pode-se dizer que se não se está adquirindo conhecimento, é bem provável que se esteja perdendo conhecimento. (TERRA, 2001)*

Os chamados ativos do conhecimento, valores como marca, senso de responsabilidade social, fidelidade, valor da experiência do consumidor, confiança, prestígio etc., entram em cena colocando novos desafios para que as empresas se mantenham competitivas:

*A entrada e a consagração de cada nova variável organizacional na história da gestão pode ser observada ao longo dos últimos 150 anos. A tecnologia alavancou os meios de produção; os desenhos estruturais resolveram os problemas de tamanho e complexidade dos negócios; o maior respeito ao ser humano acompanhou as evoluções sociais e políticas; a maior valorização do potencial humano surgiu à medida que as pessoas começaram a fazer grande diferença para o sucesso organizacional; os clientes passaram a ser o foco central quando seus direitos passaram a ter respaldo legal e a concorrência iniciou uma luta por eles; o planejamento passou a ser um fator crítico quando foi preciso otimizar as ações organizacionais para o presente e futuro dos negócios; as mudanças dos padrões de liderança foram exigidas para poder alinhar um mundo em transformação e assegurar os resultados organizacionais. (GOMES, 2005)*

Hoje, a questão central para as organizações é a produtividade do conhecimento, isto é, conseguir transformar o conhecimento em valor. No entanto, o conhecimento só será produtivo se gerenciarmos toda sua rede de valor. Sem capacidade de inovar - criar novos produtos e serviços - mas também, de criar novos mercados, exportar e empreender, nenhuma empresa se tornará líder em seu setor ou mesmo conseguirá sobreviver nesta economia globalizada. (DRUCKER, 1997)

Em alguns negócios o conhecimento tem claramente um valor especial. Numa determinada empresa, podemos ter uma área de pesquisa e desenvolvimento, e o conhecimento pode fazer parte da estratégia da empresa. Algumas empresas têm em suas patentes sua grande força e precisam protegê-las. Entretanto, a grande maioria das operações das empresas se baseia em estratégias, processos e sistemas operacionais comuns. Uma boa parte do diferencial competitivo está apenas na cabeça de umas poucas pessoas. Grande parte do conhecimento de gestão e de negócios é público, fácil de comprar, descartável. Daí a necessidade de cada empresa identificar qual é o seu conhecimento crítico e estratégico, seu diferencial competitivo, aquele que lhe interessa desenvolver, acessar, difundir, organizar, armazenar, reter, proteger.

NONAKA e TAKEUCHI (1997) propõem uma teoria própria para a criação do conhecimento organizacional. Para explicar o processo de criação do conhecimento, os autores estabelecem duas dimensões: a epistemológica e a ontológica.

Na dimensão epistemológica, distinguem-se o conhecimento explícito e o conhecimento tácito. O conhecimento explícito é expresso em palavras, números, códigos, fórmulas, sendo por isso facilmente compartilhado. O conhecimento tácito, por ser de natureza subjetiva e intuitiva, é de difícil formalização e compartilhamento.

Na dimensão ontológica, a criação do conhecimento começa no nível do indivíduo, estendendo-se para o grupo, posteriormente para a organização, podendo atingir níveis interorganizacionais.

Segundo NONAKA e TAKEUCHI (1997), a interação entre o conhecimento tácito e explícito dos indivíduos é a principal dinâmica da criação do conhecimento organizacional representada no “Modelo de Conversão do Conhecimento”, composto por quatro modos: socialização, externalização, combinação e internalização. Da interação entre os quatro modos de conversão surge a espiral do conhecimento.

A *socialização* é a conversão do conhecimento do nível tácito de um indivíduo para o nível tácito de outro através do compartilhamento. Trata-se de um aprendizado pela observação, imitação e prática.

Na *externalização*, o conhecimento tácito é convertido em conhecimento explícito, pela utilização de metáforas e analogias, provocando diálogo e reflexão coletiva, que são as bases da externalização.

A *combinação* é a passagem do conhecimento do nível explícito de um indivíduo para o nível explícito de outro. É a troca de conhecimentos codificáveis, que pode se dar através de documentos, aulas expositivas, reuniões, comunicações por telefone, Internet etc.

Através da *internalização* - conversão do conhecimento explícito em tácito - o conhecimento explícito é incorporado às bases de conhecimento tácito do indivíduo, sob a influência do seu modelo mental.

A criação do conhecimento se inicia no indivíduo e, pela interação dos quatro modos de conversão, atinge gradativamente os grupos, a organização, podendo ocorrer em âmbito interorganizational. A espiral do conhecimento é a base da teoria da criação do conhecimento.

Admitindo ser difícil exercer atividades de controle sobre o conhecimento, a gestão do conhecimento deve envolver práticas gerenciais voltadas à criação de condições que favoreçam os processos de criação, transferência, compartilhamento, disseminação e aplicação do conhecimento na organização. O contexto ideal para o desenvolvimento do conhecimento organizacional pode ser descrito em três dimensões (LUSTRI et al., 2005):

- **Ambientes e relações:** o ambiente de solicitude (confiança, empatia, condescendência ao julgar, ajuda acessível e estímulo à coragem); nível adequado de informalidade; clima de liberdade; relações interativas e abertura para o compartilhamento de conhecimentos.

- **Estruturas organizacionais:** horizontais, com poucos níveis hierárquicos, baseadas em confiança e sem barreiras departamentais; com infra-estrutura de comunicação que suporte e facilite o fluxo de informações e idéias.

- **Políticas e ações gerenciais:** disseminação de informações; compartilhamento da visão de futuro, dos objetivos, das estratégias e do conhecimento necessário ao alcance dos objetivos; estímulo ao risco e tolerância a erros; adoção de normas flexíveis; concessão de autonomia em nível adequado; promoção de fluência de idéias em todos os níveis; promoção do aprendizado em grupo e de situações de criação e compartilhamento; estímulo ao raciocínio sistêmico; respeito e valorização das idéias diferentes; valorização da diversidade e da heterogeneidade cognitiva; disseminação do conhecimento individual para todos os níveis da organização; procedimentos adequados aos processos de criação do conhecimento.

Vivemos em um momento muito pragmático de gestão. A atenção se volta principalmente para os temas que estão batendo na cara dos gestores e impactando os resultados de curto e médio prazo. Para ganhar espaço nas empresas a Gestão do Conhecimento vai precisar mostrar com mais precisão onde agrega valor aos negócios. A abordagem precisa ser mais direta, prática, mais útil e menos acadêmica. Precisamos ser capazes de estabelecer princípios e estratégias e associar a elas ferramentas e práticas de gestão.

## I.2- Inovação e Competitividade

A inovação é o processo de criação e introdução de algo novo na própria organização ou no mercado. Não se trata de um ato único ou pontual, e constitui um processo global que se estende ao longo do tempo. A inovação não se resume à geração de idéias novas, pois requer a invenção de algo novo e a sua posterior aplicação. Esta é a diferença entre invenção e inovação: enquanto a invenção é independente do uso, a inovação pressupõe a utilização da invenção no contexto interno ou externo à empresa. Portanto, se a invenção não tiver utilidade para ninguém, não constitui inovação.

A inovação é fundamental ao desenvolvimento de qualquer organização. Através de novos produtos, serviços e processos são renovados não só a oferta no mercado, mas também as práticas de gestão. Nesse sentido, importa tanto desenvolver inovações

incrementais, distintivas ou revolucionárias, para promover, de uma forma equilibrada, o reforço da competitividade da empresa.

A empresa deve adotar um modelo global de gestão da inovação que alinhe o ciclo de inovação com as suas competências internas de gestão. Desta maneira, é possível potencializar os projetos de inovação e garantir o desenvolvimento sustentado da empresa. Através da inovação, a empresa constrói no presente as bases do seu desenvolvimento futuro.

*A idéia de que a inovação acontece num único local (empresa) não nos parece verdadeira. O que os fatos demonstram é que o estímulo à formação de redes entre empresas, pesquisadores e centros de pesquisa é que promove a espiral da inovação. Assim, o processo de inovação é complexo, dinâmico e não linear. Ele é extremamente dependente de um ambiente adequado, que estimule a interação entre empresas e centros de pesquisa e que tenha financiamento e legislação adequados, valorizando constantemente o seu capital humano. (NETO; CAVALCANTI, 2005)*

Nos últimos anos, a importância da inovação acentuou-se na generalidade dos setores devido às tendências de: redução do ciclo de vida dos produtos, excesso de capacidade instalada, individualização da oferta, aumento da intensidade competitiva, acréscimo de sofisticação dos clientes, aceleração da evolução tecnológica, globalização das economias, escassez de recursos, expectativas dos mercados financeiros e desregulamentação.

Um fator considerado como determinante das possibilidades de inovação das empresas é a capacidade de adquirir e acumular conhecimento. Uma vez que o conhecimento é adquirido, converte-se num ativo específico do agente que o desenvolve (uma competência).

O desenvolvimento de competências é a chave para alcançar um nível ótimo de eficiência na atividade de produção de bens e serviços e para diminuir o risco de fracasso nos processos de inovação.

O caráter cumulativo do conhecimento afeta positivamente o incentivo a inovar e a melhorar a capacidade das empresas em desenvolver inovações futuras. A capacidade de acumulação depende da quantidade de conhecimento a assimilar e da facilidade na aprendizagem, fatores que variam com o tipo de conhecimento básico que cada indústria precisa reter em seus processos de produção e inovação.

A inovação, a exemplo do processo biológico apresentado por seres vivos, envolve um ciclo dividido em quatro estágios: introdução, crescimento, maturação e declínio. (TIGRE, 2006)

A primeira é de *introdução* do novo produto, serviço ou processo, em que um número pequeno de empresas adota a tecnologia. Nessa fase, há uma grande incerteza quanto aos resultados da inovação.



À medida que o inovador pioneiro tem sucesso e ocorre uma melhoria progressiva do desempenho da tecnologia, ela entra na fase de *crescimento*. O processo de difusão se acelera na medida em que o conhecimento acumulado aumenta e o desempenho tecnológico melhora. Sucessivas inovações incrementais são realizadas visando a melhorar a *performance* e o *design* do produto, assim como investimentos para aumentar a escala do processo.

Na fase de *maturação*, as vendas começam a se estabilizar, as inovações incrementais tornam-se menos freqüentes e os processos produtivos se tornam mais padronizados.

Na fase de *envelhecimento ou declínio*, alguns usuários deixam de usar a tecnologia em função do surgimento de outras inovações.

Vale ressaltar que a trajetória de uma tecnologia não segue necessariamente o padrão em “S”. Algumas passam diretamente do crescimento ao declínio, pulando a fase de maturidade. Em outros casos, o processo de difusão da tecnologia é revitalizado após um período de declínio por meio de mudanças incrementais de design, redução de custos ou melhoria de desempenho, revertendo assim seu ciclo de declínio. As empresas também podem prolongar o ciclo de vida de uma tecnologia por meio de inovações complementares e do reposicionamento do produto no mercado.

*A simples introdução de uma nova tecnologia, desacompanhada de um esforço deliberado de adaptação, não é suficiente para conferir competitividade a uma organização. A tecnologia precisa, por um lado, ser ajustada ao contexto específico em que será aplicada. Por outro, as próprias empresas precisam mudar sua forma de organização para incorporar com sucesso as oportunidades de inovação. (TIGRE, 2006)*

No cenário de uma economia globalizada, o caminho viável para o futuro dos países em desenvolvimento, como o Brasil, é a inserção internacional; e isso só se tornará uma realidade caso o país passe a investir pesadamente em P&D, ou seja, no desenvolvimento de tecnologias próprias, proporcionando não só a modernização da produção, como também a geração de produtos de maior valor agregado, que ganhem maior competitividade no mercado internacional.

O Brasil, definitivamente, não pode mais continuar simplesmente comprando tecnologia, continuar sendo um mero copião/imitador, sem cultura de investimento de risco e sem uma agenda efetiva de investimentos em inovação.

Ciência, tecnologia e inovação são peças fundamentais da arquitetura competitiva com vistas ao mercado globalizado. Nossas empresas só se internacionalizarão se obtiverem condições para inovar. Para atingir tais objetivos, investir em conhecimento é indispensável, assim como o domínio de competências. Somente através de políticas públicas bem articuladas e com a concorrência de diversos atores é que poderemos chegar a desenvolver ações que lancem nossas empresas no mercado internacional.

O governo é o principal fomentador da P&D através das políticas públicas e de sua capacidade de compra. As parcerias do governo com o setor privado e das universidades/institutos de pesquisa com o setor produtivo são vitais para o desenvolvimento da P&D nacional. É necessário aumentar a capacidade nacional de produção e a competitividade dos produtos brasileiros, sob pena de se manter ou aprofundar o gap tecnológico e a dependência econômica.

### I.3- Ética e Tecnologia

Desde o último quarto do século XX e o início do século XXI, temos observado uma redefinição histórica das relações de produção, de poder e de experiência (individual e social) que acabaram produzindo uma nova sociedade. Segundo CASTELLS (1999), essa nova sociedade é caracterizada por uma nova estrutura social dominante, a sociedade "em rede"; nova economia, a economia informacional global; nova cultura, a cultura da virtualidade.

De acordo com CASTELLS (1999), estamos vivendo um novo paradigma tecnológico. A Pós-Modernidade é a era da tecnologia. O acelerado desenvolvimento da tecnologia rompe em definitivo com os últimos resquícios da modernidade. No cotidiano da pós-modernidade, a máquina foi trocada pela informação digital. Surgem então novas formas de agir sobre a informação:

- A informação é a matéria prima fundamental, quem detém a informação detém o poder;
- O processamento da informação torna-se presente em todos os domínios de nosso sistema eco-social e, por isso, o transforma;
- A lógica de redes está bem adaptada à crescente complexidade das interações e a modos imprevisíveis de desenvolvimento;
- A flexibilidade, entendida como a capacidade de reconfiguração constante, pode ser tanto uma força libertadora quanto se tornar uma tendência repressiva;
- A convergência de tecnologias específicas num sistema altamente integrado, transforma pela primeira vez na história a mente humana em uma força produtiva direta, ela torna-se o principal local de poder.

Segundo BAUMAN (1999), a sociedade atual caracteriza-se por ser tecnologicamente definida e por apresentar uma desterritorialização das relações sociais e econômicas. O que importa hoje é a mobilidade e o acesso fácil à tecnologia de informação. É poder mover-se com desenvoltura por todo o planeta e, de preferência, com rapidez.

Fatalmente sob a influência das comunicações instantâneas, percebemos o tempo passar muito mais depressa hoje do que uma pessoa da mesma idade percebia no passado. Vivemos um momento de compressão do tempo. Com o advento do capitalismo, o tempo

passou a desempenhar um papel fundamental nas relações econômicas e, conseqüentemente, um fardo sem precedentes sobre a vida das pessoas.

Enquanto produto tecnológico, o “homem-máquina” vive hoje uma crise de identidade sem igual. Os homens tornaram-se acessórios da tecnologia que eles próprios criaram. Enquanto um ser de artifício, quanto mais o homem compreende o mundo, mais inventa o mundo; quanto mais se compreende, mais se inventa através de suas construções teóricas e tecnológicas. Eis explicitamente o paradoxo do homem moderno: para conhecer o mundo e conhecer a si mesmo é preciso distanciar-se do mundo e de si mesmo.

O homem vive sem respostas. O vazio, as incertezas e a crise geral nos apavoram. O homem sente-se perdido neste mundo fragmentado em múltiplos sentidos e paradoxos. É o mal-estar freudiano que se instala:

*Nosso século está doente, carregado de saberes fragmentados, incapaz de reconhecer seus inimigos. Respiramos neurastenia e vivemos em busca de uma cura para o nosso mal. Tudo em altíssima velocidade. Este século soube fazer do melhor de si o pior de si. Tudo o que aconteceu de terrível (guerras, holocausto, perseguição racial, genocídio, fome) não foi senão sem grande inovação. O século do triunfo tecnológico foi também o da descoberta da fragilidade. (ECO, 1994)*

O mal-estar é um dos sintomas que, dificilmente, deixará de existir, pois o individualismo das sociedades produtivistas e consumistas faz com que as coisas valham cada vez mais e as pessoas, cada vez menos. A sociedade pós-moderna deifica o consumo e o espetáculo alienados:

*O espetáculo passa a ser o momento em que a mercadoria ocupa totalmente os espaços; a produção econômica espalha, extensa e intensamente, sua ditadura; e a vida social é invadida pela superposição contínua de camadas de mercadorias. Nesse ponto da Segunda Revolução Industrial, o consumo alienado torna-se para as massas um dever suplementar à produção alienada, um verdadeiro instrumento de busca de felicidade, um fim em si mesmo. No espetáculo, global e instantâneo, virtual e real, tudo se confunde por meio de processos de identificação. (DUPAS, 2000)*

O consumo e o espetáculo devem ser entendidos como falsos alívios para os sintomas de profundo mal-estar na pós-modernidade. O consumo degrada o “ser” em “ter”, enquanto que o espetáculo transforma o “ter” em “parecer-ter” (DUPAS, 2000). O espetáculo nos submete ao gigantesco império tirânico das mídias e imagens. Aliados ao consumo e ao espetáculo, a sociedade exige de seus membros uma ótima performance. De acordo com Joel

Birman (apud DUPAS, 2000), o sujeito da pós-modernidade é “performático”, vive só o momento e está sempre voltado para a satisfação imediata de suas necessidades.

As principais doenças tratadas pela psiquiatria hoje estão intimamente ligadas ao perfil de “baixa performance”: estresse e ansiedade (esgotamento por falência adaptativa e/ou instabilidade emocional); depressão (implosão do mundo interno do sujeito); síndrome do pânico (medo e desespero ao testar sua performance em determinado contexto); adicção a drogas (possibilidade de resgatar uma melhor performance).

Liberdade é sempre a palavra de ordem. Estamos todo o tempo buscando ou sonhando ser livres, mas nos fazemos cada vez mais prisioneiros, amarrados e cerceados por algemas modernas que nos limitam o sonho total e maior de liberdade. Tornamos-nos, por imposição da modernidade, prisioneiros do tempo, da modernidade, das máquinas. É fato que nossa sociedade está se tornando cada vez mais centrada e dependente das máquinas. Em vez de as dominarmos, estamos sendo dominados por elas.

A tecnologia não cansa de se renovar e criar novas necessidades humanas, o que implica criar mais fontes de dependência. Ainda há que se levar em conta um grande paradoxo entre a liberdade humana e a tecnologia: apesar de fortemente dependentes, o computador nos liberta das amarras de tempo e espaço e fornece um incrível potencial de comunicação global e instantânea.

*O homem nunca se livra da tecnologia, apenas transforma sua relação com a existente, substituindo-a por outra melhor, mais produtiva e econômica. A sociedade que não inventa e adota o novo sucumbe à infecundidade da repetição do velho. (PINTO, 2005)*

O poder tecnológico é uma força auto-perpetuante e hegemônica. Ninguém discute que a ciência e a tecnologia constituam na atualidade a principal força produtiva da sociedade. Nem podemos deixar de reconhecer que a não-tecnologia é uma atitude antiética. Portanto, o que se discute não é a tecnologia em si, mas sua tirania, seu monopólio na construção da convivência humana. Até podemos necessitar dela, porém sem o seu caráter de dominação e de hegemonia. A ideologia é um problema central para a discussão do poder tecnológico:

*O conceito de era tecnológica encobre, ao lado de um sentido razoável e sério, outro, tipicamente ideológico, graças ao qual os interessados procuram embriagar a consciência das massas, fazendo-as crer que têm a felicidade de viver nos melhores tempos jamais desfrutados pela humanidade. A sociedade capaz de criar as estupendas máquinas e aparelhos atualmente existentes, desconhecidos e jamais sonhados pelos homens de outrora, não pode deixar de ser certamente melhor do que qualquer outra precedente. As possibilidades agora oferecidas aos possuidores de recursos para a conservação da vida, a aquisição de conforto e de meios para ampliar a formação cultural não encontram*

*paralelo no passado. Com esta cobertura moral, a chamada civilização tecnológica recebe um acréscimo de valor, respeitabilidade e admiração, que, naturalmente, reverte em benefício das camadas superiores, credoras de todos esses serviços prestados à humanidade, dá-lhes a santificação moral afanosamente buscada, que, no seu modo de ver, se traduz em maior segurança. (PINTO, 2005)*

No mundo contemporâneo, a política deixa de ser entendida como o conjunto das atividades relacionadas à vida prática para se constituir como o campo da mera administração de questões de natureza técnica. Tal fato marca de forma significativa o surgimento da ideologia tecnocrata.

Segundo HABERMAS (1980), a técnica e a ciência estabeleceram-se como princípios acrílicos e como atividades legitimadoras dos sistemas econômicos e políticos vigentes, numa relação direta com a crescente despolitização dos indivíduos.

A alienação política das massas gera uma enorme perda de cidadania, entendida aqui como a real capacidade de um sujeito intervir (questionando, apontando novas soluções, decidindo acerca dos objetivos e condicionantes, planejando etc.) no processo político de tomada de decisão. Uma agravante desse fenômeno é a questão da linguagem. A tecnicidade e a alta especialização dos temas e da linguagem tecnológica impedem a maior parte dos cidadãos de compreenderem o conteúdo técnico das soluções tecnológicas.

Tanto a exclusão social como a despolitização dos indivíduos são elementos constituintes da força do sistema capitalista global, que se alimenta da própria tecnologia:

*A alienação do país em totalidade, a substituição de sua consciência de si por outra, inculcada de fora e imposta por todos os meios que a difusão da comunicação moderna faculta, representa a expressão máxima da nocividade da tecnologia empregada na função de arma de insensibilização, enfeitiçamento e espoliação, quando manejada intencionalmente por agentes de interesses antinacionais, em condições de inicial e débil amadurecimento da consciência de si da nação atrasada. (PINTO, 2005)*

É pouco provável que uma minoria de homens consiga subordinar uma maioria deles se não houver tecnologia para isso. Durante muito tempo a guerra era corpo a corpo e o poder destrutivo dela estava limitado à força dos seres humanos, mas hoje se desenvolve tecnologia para matar em ritmo industrial. É importante, então, termos em mente que não há poder sem tecnologia e nem tecnologia sem poder. Temos a tendência de achar que a relação de poder e tecnologia se limita ao uso da mesma. Nenhuma tecnologia, entretanto, é politicamente neutra.

Para o capitalismo global, a lógica do poder atua sobre o controle da tecnologia. A mobilidade do capital financeiro, essencial na pós-modernidade, baseia-se em conteúdo tecnológico. A liderança tecnológica marca a condição de hegemonia de países e empresas. Nesse contexto, o desenvolvimento tecnológico tornou-se totalmente independente de maiores

considerações de ordem ética e social ou de políticas públicas. O que em outras palavras quer dizer que o capital tomou os destinos da tecnologia e direcionou-a única e exclusivamente para a criação de valor econômico.

*Aos países subdesenvolvidos só resta o recurso de se incorporarem à era tecnológica na qualidade de séquito passivo em marcha lenta, consumidores das produções que lhes vêm do alto, imitadores, e no máximo fabricantes, do já sabido, com o emprego de técnicas que não descobriram, necessariamente sempre as envelhecidas, as ultrapassadas pelas realizações verdadeiramente vanguardistas, que não têm o direito de pretender engendrar. (PINTO, 2005)*

A questão da tecnologia no mundo pós-moderno desdobra-se em dois pontos fundamentais: os interesses do desenvolvimento tecnológico quase sempre entram em conflito com a coletividade (sociedade + meio ambiente); na maioria dos casos, não há meios de se prever os danos que o desenvolvimento tecnológico causa.

No primeiro, a busca incessante por lucratividade, marca registrada da moral capitalista, se choca com o apelo pela sobrevivência da vida no planeta Terra. É o caso da biopirataria, onde dezenas de empresas transnacionais estão sugando recursos genéticos e farmacológicos da floresta amazônica com o intuito de privatizá-los sob a forma de patentes. A diversidade da vida em nosso planeta está ameaçada.

No segundo, o ser humano torna-se sujeito – enquanto usa e produz tecnologia – e objeto – vítima passiva do próprio desenvolvimento tecnológico. É o caso do “aconselhamento genético”, campo da medicina científica, especializado em informar para reduzir a incidência de anomalias genéticas. O fantasma da eugenia aparece como um risco iminente de “melhoria” discriminatória da espécie humana. Até onde podemos desenvolver a tecnologia? Quais são os limites do *homo technologicus*?

*Não se pode, somente com o arsenal da ética tradicional, dar razões de modo adequado às novas modalidades de poder. Em primeiro lugar, porque a natureza não é mais estável diante do estágio atual das pesquisas no âmbito da natureza do homem e das coisas. Em segundo, as questões acerca do bem eram determinadas num contexto técnico, eticamente neutro, tanto do ponto de vista do objeto como do sujeito da ação. Em terceiro lugar, as amplitudes das ações humanas eram circunscritas no tempo e no espaço, sendo que, hoje, seus impactos acontecem em nível planetário, com possíveis extensões interplanetárias. O estágio atual das pesquisas obriga a ética a repensar o agir diante da natureza dos homens e das coisas. (CASTANHEIRA, 2002)*

Como pensar a ética em um horizonte de poder tecnológico? Em contraponto à ética convencional, preocupada apenas com o agir imediato, Hans Jonas (apud CASTANHEIRA,

2002) estabelece uma ética voltada para o futuro. Se a ação do homem, tecnologicamente potencializada, é capaz de destruir a natureza e o próprio homem, deve emergir então uma nova dimensão para a responsabilidade, que seja capaz de dialogar com as novas forças humanas, levando em consideração a preservação da vida no futuro.

O conhecimento sobre as conseqüências dos nossos atos, reforçado pelo poder tecnológico, é fundamental. O conhecimento passa a ser um dever ético. Para Jonas, “*a ética tem que existir. Ela tem que existir, porque os homens agem e a ética existe para a ordem das ações e para a regulamentação do poder do agir*”. (JONAS, apud BRÜSEKE, 2005)

Uma nova ética, voltada para o futuro e sempre em busca de justiça social, é a única cura para os males do progresso técnico-científico:

*A lacuna crescente entre a tecnologia e as necessidades humanas só pode ser preenchida pela ética. A ética pode constituir uma força mais poderosa do que a política e a economia. Vitórias éticas que dêem fim a aberrações tecnológicas não são o suficiente. Precisamos de vitórias éticas de outro tipo, que comprometam positivamente o poder da tecnologia com a busca da justiça social.* (DYSON, 1998)

A omissão do poder tecnológico deve ser combatida por uma nova consciência ética. Nova porque os desafios são outros, o mundo mudou. A nova ética precisa resguardar uma vida autenticamente humana tanto para os seres vivos como para os que ainda vão nascer. Se a ação do homem é capaz de destruir todas as formas de vida no planeta Terra, deve emergir então uma nova dimensão para a responsabilidade, que seja capaz de dialogar com as novas forças humanas, levando em consideração a preservação da vida no futuro. Precisamos dominar o nosso domínio sobre a natureza, isto é, estabelecer limites para o poder tecnológico, rever o mito do progresso a todo e qualquer custo. Tudo isso faz com que a responsabilidade esteja no centro dessa nova ética.

Portanto, a macroética da responsabilidade de Hans Jonas - que promove uma regulamentação do poder do agir em longo prazo - deve servir como instrumento preventivo e prudencial para toda a humanidade e, sobretudo, para os que estão encarregados pela tomada de decisões que impactam o nosso futuro. A partir da ética da responsabilidade, é preciso criar efetivas condições para que possamos construir um mundo melhor para todos, com usufruto dos avanços em ciência e tecnologia.

#### I.4- Globalização para quem?

Longe de qualquer consenso entre os mais diversos teóricos que pesquisam o assunto, o conceito de globalização vem despertando interesse e polêmicas desde meados da década de 1960. Marca de um processo de transformações sociais, econômicas, políticas e culturais, a

globalização deve ser tratada como filha legítima do capitalismo hegemônico e maduro da última metade do século XX. Desde o fim da segunda Guerra Mundial e mais ainda com o término da Guerra Fria, o mundo vem assistindo a um novo processo civilizatório fundado na ascensão do capitalismo globalizado:

*O globalismo é uma configuração histórico-social abrangente, convivendo com as mais diversas formas sociais de vida e trabalho, mas também assinalando condições e possibilidades, impasses e perspectivas, dilemas e horizontes. Tanto é assim que no âmbito do globalismo emergem ou ressurgem localismos, provincianismos, nacionalismos, regionalismos, colonialismos, imperialismos, etnicismos, racismos e fundamentalismos; assim como reavivam-se os debates, as pesquisas e as aflições sobre a identidade e a diversidade, a integração e a fragmentação. É óbvio que na base do globalismo, nos termos em que se apresenta no fim do século XX, anunciando o século XXI, está o capitalismo. Ocorre que o globalismo é produto e condição de múltiplos processos sociais, econômicos, políticos e culturais, em geral sintetizados no conceito de globalização. Resulta de um jogo complexo de forças atuando em diferentes níveis da realidade, em âmbito local, nacional, regional e mundial. Algumas dessas forças emergem com o nascimento do capitalismo, ao passo que outras surgem com o colonialismo e o imperialismo, compreendendo a formação de monopólios, trustes, cartéis e corporações transnacionais. (IANNI, 1997)*

A globalização caminha a passos largos suportada pela tecnologia, pela mídia e pela ideologia neoliberal. Milton Santos preferia denominar a globalização de *globalitarismo* do dinheiro e da informação. Em suas palavras:

*A tirania do dinheiro e a tirania da informação são os pilares da produção da história atual do capitalismo globalizado. A associação entre a tirania do dinheiro e a tirania da informação conduz à aceleração dos processos hegemônicos. (SANTOS, 2002)*

Para o capitalismo global, a lógica do poder atua sobre o controle da tecnologia. A mobilidade do capital financeiro, essencial na pós-modernidade, baseia-se em conteúdo tecnológico. A liderança tecnológica marca a condição de hegemonia de países e empresas.

Nesse contexto, o desenvolvimento tecnológico tornou-se totalmente independente de maiores considerações de ordem ética e social ou de políticas públicas. O que em outras palavras quer dizer que o capital tomou os destinos da tecnologia e direcionou-a única e exclusivamente para a criação de valor econômico.

A mídia realimenta o processo de globalização ao se encarregar de estimular o consumo, propagar o ideário neoliberal e servir às grandes corporações transnacionais (em



alguns casos as próprias empresas de comunicação de massa são as grandes corporações transnacionais) através de um conteúdo altamente tecnológico pelo mundo.

A financeirização do capital, ou seja, o domínio do capital financeiro sobre o conjunto das atividades produtivas, marca a nova onda da globalização corporativa neoliberal. O poder, se não a própria existência, deste capital-dinheiro é sustentado pelas instituições financeiras internacionais, tais como FMI e Banco Mundial, e pelos Estados mais poderosos do planeta a qualquer que seja o custo:

*Quando as estruturas globais de poder, representadas principalmente pelas corporações transnacionais e organizações multilaterais, se formam, desenvolvem e generalizam, nessa época alteram-se, reduzem-se ou mesmo podem anular-se as condições de soberania e hegemonia que se haviam constituído com base no parâmetro representado pela sociedade nacional, o Estado-nação ou o nacionalismo. (IANNI, 1997)*

Para Zygmunt Bauman, a globalização significa, entre outras coisas, a progressiva separação entre poder e política. O poder e a política passaram a ocupar espaços diferentes. O espaço físico-geográfico continua sendo da política, enquanto o capital e a informação habitam o ciberespaço, no qual o espaço físico é abolido ou neutralizado. Ainda segundo o pensamento de Bauman, a globalização do capital, das finanças e da informação significa antes e acima de tudo sua fuga ao controle e administração locais e, principalmente, do Estado-nação:

*Livre das rédeas políticas e das restrições locais, a economia em rápida globalização e cada vez mais extraterritorial produz sabidamente diferenças sempre maiores de riqueza e de renda entre os setores abastados e depauperados da população mundial e em cada sociedade. É também sabido que relega parcelas cada vez mais amplas da população não apenas a uma vida de pobreza, miséria e destituição, mas também a uma permanente exclusão de todo trabalho reconhecido como economicamente racional e socialmente útil, de modo que essas camadas populacionais se tornam econômica e socialmente supérfluas. (BAUMAN, 2000)*

O desafio deste novo século que se inicia é criar uma alternativa socialmente justa à globalização neoliberal excludente. O discurso da globalização astutamente oculta ou nela busca penumbrar a reedição intensificada ao máximo, mesmo que modificada, da malvadez com que o capitalismo aparece na História. O discurso ideológico da globalização procura disfarçar que ela vem robustecendo a riqueza de uns poucos e verticalizando a pobreza e a miséria de milhões. O sistema capitalista alcança no neoliberalismo globalizante o máximo de

eficácia de sua malvadez intrínseca. Devemos pensar em uma globalização da solidariedade, que use o mercado em favor do homem:

*Uma outra globalização supõe uma mudança radical das condições atuais, de modo que a centralidade de todas as ações seja localizada no homem. A primazia do homem supõe que ele estará colocado no centro das preocupações do mundo, como um dado filosófico e como uma inspiração para as ações. Dessa forma, estarão assegurados o império da compaixão nas relações interpessoais e o estímulo à solidariedade social, a ser exercida entre indivíduos, entre o indivíduo e a sociedade e vice-versa e entre a sociedade e o Estado, reduzindo as fraturas sociais, impondo uma nova ética, e, destarte, assentando bases sólidas para uma nova sociedade, uma nova economia, um novo espaço geográfico. O ponto de partida para pensar alternativas seria, então, a prática da vida e a existência de todos. (SANTOS, 2002)*

A construção de um programa alternativo à globalização, tal como é defendido pelos movimentos sociais antiglobalização no Fórum Social Mundial, deve afirmar que os direitos políticos, econômicos, sociais e culturais são para todos; buscar a conscientização das pessoas para a educação ambiental e para o consumo sustentável; reverter o poder tecnológico em prol da justiça social e da inclusão digital; enfrentar o poder conformador da grande mídia através de um forte movimento de redes de contra-informação; educar a população para a cidadania e para o pensamento crítico; fomentar o desenvolvimento das chamadas organizações econômicas populares.

### I.5- O novo Capitalismo flexível

Richard Sennett (2006) vê com certo desalento, senão pessimismo, o surgimento de uma nova ordem mundial. Para ele, vivemos um período de transformação com sombrias perspectivas para o trabalhador. Há um novo sistema de relações sociais baseado na acumulação do capital, que cria a incerteza e a insegurança. A garantia do emprego ao funcionário já não existe. Assim, o que vemos é a alta rotatividade e, ao mesmo tempo, o trabalhador sem parâmetros, sem saber como se comportar para manter seu emprego. Só seu talento e habilidades profissionais já não são elementos suficientes como anteriormente. No universo da economia globalizada, a habilidade para um trabalho específico já não seduz o grande capital. A preferência é para o funcionário polivalente, capaz de desempenhar várias atividades.

Na opinião de Sennett (2007), essas exigências de flexibilidade na atuação profissional e a inexorável fugacidade das relações trabalhistas estariam contribuindo para enfraquecer valores como o compromisso, a confiança e a lealdade, que são fundamentais para a

consolidação do caráter humano. Para o autor, a decadência desses valores seria um reflexo do desaparecimento das relações de longo prazo no trabalho e estaria se reproduzindo na vida social, dificultando o estabelecimento de relações mais permanentes com os amigos e a comunidade, além de interferir na formação do caráter das crianças, que não vêem mais na rotina diária dos pais as virtudes que eles procuram pregar.

O mundo do trabalho passa a ser dominado pelo curto prazo, não se faz planos para o futuro, vive-se o presente e mesmo assim sem muitas perspectivas. A instabilidade e o risco são permanentes. O antigo padrão de empresas que se pautavam pela estabilidade, disciplina e lealdade ficou definitivamente para trás.

*O sinal mais tangível dessa mudança talvez seja o lema: "Não há longo prazo". No trabalho, a carreira tradicional, que avança passo a passo pelos corredores de uma ou duas instituições, está fenecendo; e também a utilização de um único conjunto de qualificações no decorrer de uma vida de trabalho. Hoje, um jovem americano com pelo menos dois anos de faculdade pode esperar mudar de emprego pelo menos onze vezes no curso do trabalho, e trocar sua aptidão básica pelo menos outras três durante os quarenta anos de trabalho. (SENNETT, 2007)*

Para Sennett, essas transformações introduzem o conceito de um "novo capitalismo", novas formas de comportamento, uma nova cultura e, por decorrência, desnivelam ainda mais o universo das relações sociais. As instituições, as capacitações e os padrões de consumo mudaram. O ponto de vista do autor é que essas mudanças não libertaram as pessoas.

Nesse quadro, um tanto sombrio, o chamado emprego vitalício estaria com seus dias contados. Os salários entram em curva descendente e a previdência social, cujos diversos benefícios têm sido subtraídos do trabalhador, transforma-se agora em uma grande incógnita. O Estado já não sabe o que fazer com sua grande legião de aposentados. De outra parte, os investidores já não pensam mais em lucros ao longo prazo. Na ética do novo capitalismo, os resultados financeiros precisam ser administrados para gerar lucros a curto prazo. Aqui, a velocidade já não é mais a mesma das primeiras formas de capitalismo industrial.

*O fim do século XX virou três páginas que pareciam indicar que o capitalismo social haveria de tornar-se uma nostálgica lembrança. Primeiro, houve nas grandes empresas a mudança do poder gerencial para o acionário. Esta mudança tem uma data precisa: um enorme superávit de capital para investimentos foi liberado em escala global quando os acordos de Bretton Woods entraram em derrocada, no início da década de 1970. O surgimento de um sofisticado tipo de poder acionário indicava que os generais corporativos no topo da cadeia de comando já não eram os generais de antigamente; surgira no alto uma nova fonte de poder colateral, não raro literalmente estrangeiro e muitas*

*vezes indiferente por outros motivos à cultura forjada no interior da corporação por associações e alianças de longa vida. Essa mudança na esfera de poder virou por sua vez uma segunda página. Os investidores dotados de novo poder queriam resultados a curto, e não longo prazo. Enormes pressões foram exercidas sobre as empresas, para que fizessem belas aos olhos do primeiro voyeur que passasse; a beleza institucional consistia em demonstrar sinais de mudança e flexibilidade internas, dando pinta de empresa dinâmica, ainda que estivesse funcionando perfeitamente bem na época da estabilidade. O terceiro desafio está no desenvolvimento de novas tecnologias de comunicação e manufatura. As comunicações em escala planetária tornaram-se instantâneas. A automação, outro aspecto da revolução tecnológica, teve uma conseqüência profunda na pirâmide burocrática: a base de uma instituição já não precisa ser grande. À medida que se dissemina a automação, recua o campo das capacidades humanas predeterminadas. (SENNETT, 2006)*

A flexibilidade condiz com uma sociedade impaciente voltada para a satisfação de demandas de consumo permanentemente renovadas. Os tipos humanos requeridos para atuarem nessa forma de trabalho são os campeões da compressão do tempo e do espaço, que se movem em um ambiente de equipes que se desfazem depois da consecução dos projetos e na versatilidade incansável para estar à altura das demandas voláteis por serviços ou mercadorias. Os laços profissionais assim contraídos não têm durabilidade, o que sacrifica a confiança entre parceiros de trabalho, que só se adensa com o tempo. A sociedade impaciente do capitalismo flexível desfaz objetivos de longo prazo e tende a produzir inconsistência nas ligações rotineiras. Uma vida de episódios e fragmentos não fortalece uma narrativa de identidade e a acumulação dos temores cotidianos já é suficiente para fazer surgir boas doses de insegurança. Em vários níveis da produção, a vida interior dos trabalhadores mostra-se profundamente danificada.

*Só um certo tipo de ser humano é capaz de prosperar em condições sociais instáveis e fragmentárias. Este homem ou mulher ideal tem de enfrentar três desafios. O primeiro diz respeito ao tempo: como cuidar de relações de curto prazo, e de si mesmo, e ao mesmo tempo estar sempre migrando de uma tarefa para outra, de um emprego para outro, de um lugar para outro. O segundo desafio diz respeito ao talento: como desenvolver novas capacitações, como descobrir capacidades potenciais, à medida que vão mudando as exigências da realidade. O talento também é uma questão de cultura. A ordem social que vem surgindo milita contra o ideal do artesanato, de aprender a fazer bem apenas uma coisa, compromisso que freqüentemente pode revelar-se economicamente destrutivo. No lugar do artesanato, a cultura moderna propõe um conceito de meritocracia que antes abre espaço para as habilidades potenciais do que para as realizações passadas. Disto decorre o terceiro desafio, que vem a ser uma questão de abrir mão, permitir que o passado fique para trás. A responsável por uma empresa dinâmica declarou recentemente que ninguém tem o emprego garantido em sua organização e, particularmente, que os serviços prestados não*

*significam garantia de perenidade para nenhum empregado.*  
(SENNETT, 2006)

Dessas afirmações constata-se significativa mudança no cotidiano, na rotina das pessoas e, por extensão, na própria sociedade. A ética e os novos valores morais do mercado de trabalho exigem hoje nova postura e novo conhecimento, especialmente dos jovens que nele devem ingressar. Reciclar-se ininterruptamente é, para a "sociedade das capacitações", a forma mais eficiente de livrar-se do que Sennett chama de "o fantasma da inutilidade". Em outros termos, tornar-se um profissional desatualizado, superado e com conhecimentos já obsoletos.

*Para sermos dignos de confiança, devemos nos sentir necessários; para nos sentirmos necessários, esse Outro tem de estar em necessidade. "Quem precisa de mim?" é uma questão que sofre um desafio radical no capitalismo moderno. O sistema irradia indiferença. Faz isso em termos dos resultados do esforço humano, como nos mercados em que o vendedor leva tudo, onde há pouca relação entre risco e recompensa. Irradia indiferença na organização da falta de confiança, onde não há motivo para se ser necessário. E também na reengenharia das instituições, em que as pessoas são tratadas como descartáveis. Essas práticas óbvia e brutalmente reduzem o senso de que contamos como pessoa, de que somos necessários aos outros.*  
(SENNETT, 2007)

Essas mudanças de comportamento na vida profissional resultam das novas forças que estão impactando o mundo do trabalho na empresa flexível: a reinvenção descontínua das instituições, a especialização flexível de produção e a concentração de poder sem centralização. Reinventar a empresa e flexibilizar a produção tornaram-se uma regra em um mercado em que o que interessa é o retorno em curto prazo para os acionistas e a pronta resposta à demanda do consumidor. Por outro lado, para saciar essa vertiginosa ânsia pelo resultado imediato, tornou-se indispensável acelerar os processos, de forma que foi necessário permitir que funcionários tivessem mais controle sobre suas atividades, controle esse que está sendo concedido sob uma estrita vigilância operada via novas tecnologias de informação, inaugurando formas mais sofisticadas de dominação do que as utilizadas nas empresas no passado.

Assim, para Richard Sennett, o novo capitalismo flexível, em sua ânsia pelos resultados, está gerando uma sociedade impaciente e concentrada apenas no momento imediato, cujos valores morais contribuem para corroer o caráter humano. E o que é mais inquietante: a substituição da rotina burocrática pela flexibilidade no trabalho não foi acompanhada pela liberdade e pela emancipação do indivíduo, mas pela elaboração de novas formas de dominação.

## I.6- O que é Ergonomia?

A ergonomia é o estudo científico da relação entre o homem e seus meios, métodos e ambientes de trabalho. Seu objetivo é elaborar, com a colaboração das diversas disciplinas científicas que a compõem, um corpo de conhecimentos aplicados para uma melhor adaptação ao homem dos meios tecnológicos de produção e dos ambientes de trabalho e de vida.

Em sua atividade de trabalho, o ser humano interage com os diversos componentes do sistema de trabalho: com os equipamentos, instrumentos e mobiliários, formando interfaces sensoriais, cognitivas, energéticas e posturais com a organização e o ambiente. O trabalhador, com seu corpo e mente, realiza essas interações de forma sistêmica, cabendo à ergonomia modelar essas interações e buscar formas de adequação para o desempenho confortável, eficiente e seguro face às capacidades, limitações e demais características da pessoa em atividade.

A *International Ergonomics Association* (IEA) adotou em 2000 uma nova definição de ergonomia, referência internacional em vigor:

*A ergonomia (ou Human Factors) é a disciplina científica que visa a compreensão fundamental das interações entre os seres humanos e os outros componentes de um sistema, e a profissão que aplica princípios teóricos, dados e métodos com o objetivo de otimizar o bem-estar das pessoas e o desempenho global dos sistemas. Os profissionais que praticam a ergonomia, os ergonomistas, contribuem para a planificação, concepção e avaliação das tarefas, empregos, produtos, organizações, meios ambientes e sistemas, tendo em vista torná-los compatíveis com as necessidades, capacidades e limites das pessoas. (FALZON, 2007)*

No âmbito da disciplina, as áreas de especialização consistem em competências mais aprofundadas em atributos humanos específicos ou em características da interação humana:

- Ergonomia física: trata das características anatômicas, antropométricas, fisiológicas e biomecânicas do homem em sua relação com a atividade física. Seus temas compreendem as posturas de trabalho, manipulação de objetos, movimentos repetitivos, problemas ósteo-musculares, arranjo físico do posto de trabalho, segurança e saúde;
- Ergonomia cognitiva: trata dos processos mentais (percepção, memória, raciocínio) com relação às interações entre as pessoas e outros componentes de um sistema. Seus temas compreendem a carga mental, processos de decisão, desempenho, interação homem-máquina, confiabilidade humana e o estresse profissional;
- Ergonomia organizacional: trata da otimização dos sistemas sociotécnicos, incluindo sua estrutura organizacional, regras e processos. Seus temas compreendem a comunicação,

gestão dos coletivos, concepção do trabalho, trabalho em equipe, novas formas de trabalho, cultura organizacional, organizações virtuais e a gestão pela qualidade.

A ergonomia desenvolve uma abordagem holística do homem, onde este é pensado simultaneamente em suas dimensões fisiológicas, cognitivas e sociais. Além disso, não se trata apenas de estudar o sujeito em atividade, mas de produzir conhecimentos úteis à ação, quer se trate da transformação ou da concepção de situações de trabalho ou objetos técnicos.

A especificidade da ergonomia reside em sua tensão entre dois objetivos. De um lado, um objetivo centrado nas organizações e no seu desempenho. Esse desempenho pode ser apreendido sob diferentes aspectos: eficiência, produtividade, confiabilidade, qualidade, durabilidade etc. De outro, um objetivo centrado nas pessoas, este também se desdobrando em diferentes dimensões: segurança, saúde, conforto, facilidade de uso, satisfação, interesse no trabalho, prazer etc. Esta dualidade de objetivos requer a conceituação de tarefa, atividade e regulação. (FALZON, 2007)

A tarefa é o que se deve fazer, o que é prescrito pela organização. A tarefa prescrita se define por um objetivo (estado final desejado) e pelas condições (procedimentos, constrangimentos, meios) de sua realização.

A atividade é o que é feito, o que o sujeito mobiliza para efetuar a tarefa. A atividade é finalizada pelo objetivo que o sujeito fixa para si, a partir do objetivo da tarefa. A atividade não se reduz ao comportamento. O comportamento é a parte observável da atividade. A atividade inclui o observável e o inobservável: a atividade intelectual ou mental.

A atividade produz efeitos relativos ao operador e relativos à tarefa. Os efeitos da atividade sobre o operador dizem respeito:

- à saúde: fadiga, desgaste a longo prazo (distúrbios e lesões ósteomusculares, dores lombares, doenças profissionais), acidentes de trabalho;
- às competências: aprendizagem, consciente ou não, mais ou menos fácil e possível de acordo com os constrangimentos da tarefa.

A regulação é um mecanismo de controle que compara os resultados de um processo com uma produção desejada e ajusta esse processo em relação à diferença constatada.

A atitude do ergonomista é orientada para a análise da atividade humana nas situações de trabalho. O objetivo é uma melhor compreensão do trabalho real e um auxílio aos projetistas para integrar os conhecimentos relativos ao homem no trabalho.

Uma característica essencial de toda intervenção ergonômica é que ela não se contenta em produzir um conhecimento sobre as situações de trabalho: ela visa à ação. Toda intervenção ergonômica visa uma transformação ou uma concepção dos meios de trabalho.

A ação ergonômica visará eliminar ou limitar os efeitos indesejáveis afetando o operador ou a tarefa. Para tanto, o ergonomista pode buscar transformar as condições internas do agente, por exemplo, formando-o melhor, ou melhorando as condições externas da tarefa, modificando os constrangimentos da tarefa, tornando-a mais flexível, aumentando os recursos do ambiente.

*A ergonomia, através de seus objetivos, ferramentas e métodos, permite estabelecer um vínculo forte entre trabalho e saúde. A ação do ergonomista, ao transformar o trabalho, age nas causas do risco, ou seja, situa-se no nível da prevenção primária, e não no da prevenção secundária (minimizar os riscos) ou terciária (os administrar). A ergonomia visa sem dúvida melhorar a eficácia do sistema de trabalho, mas longe de se contentar com evitar o risco de patologias, ela procura favorecer a saúde vista como um processo de desenvolvimento. (FALZON, 2007)*

Toda análise ergonômica busca esclarecer conjuntamente desempenho produtivo e os efeitos da atividade para as pessoas envolvidas. A ação ergonômica sobre os processos de trabalho visa, ao mesmo tempo, efeitos sobre as pessoas e efeitos sobre a organização.

### I.7- Relação saúde-doença no trabalho

As relações entre o trabalho e a saúde se mostram complexas: o trabalho é um perigo para a saúde ou pode ser um indutor de saúde? O ponto de vista mais amplamente divulgado é que o trabalho prejudica a saúde; um outro ponto de vista afirma que a saúde é necessária para a realização do trabalho. Mas o trabalho pode ser também uma fonte de saúde e de realização pessoal.

A saúde no trabalho é um conceito em contínua evolução, porque os agravos à saúde engendrados pelo trabalho evoluem com o próprio trabalho, e a própria noção de saúde evolui. De fato, a saúde é cada vez mais considerada, numa visão positiva e dinâmica, como o resultado de um processo de construção, processo no qual o trabalho ocupa um lugar central. (CANGUILHEM, apud FALZON, 2007)

O reconhecimento do papel do trabalho na determinação e evolução do processo saúde-doença dos trabalhadores tem implicações éticas, técnicas e legais, que se refletem sobre a organização. De modo geral, esse processo pode se iniciar pela identificação e controle dos fatores de risco para a saúde presentes nos ambientes e condições de trabalho e/ou a partir do diagnóstico, tratamento e prevenção dos danos, lesões ou doenças provocados pelo trabalho, no indivíduo e no coletivo de trabalhadores.



Entre os determinantes da saúde do trabalhador estão compreendidos os condicionantes sociais, econômicos, tecnológicos e organizacionais responsáveis pelas condições de vida e os fatores de risco ocupacionais – físicos, químicos, biológicos, mecânicos e aqueles decorrentes da organização laboral – presentes nos processos de trabalho. Assim, as ações de saúde do trabalhador têm como foco as mudanças nos processos de trabalho que contemplem as relações saúde-trabalho em toda a sua complexidade, por meio de uma atuação multiprofissional, interdisciplinar e intersetorial.

Conforme descreve o Ministério da Saúde (BRASIL, 2001), os fatores de risco para a saúde e segurança dos trabalhadores, presentes ou relacionados ao trabalho, podem ser classificados em cinco grandes grupos:

- FÍSICOS: ruído, vibração, radiação ionizante e não-ionizante, temperaturas extremas (frio e calor), pressão atmosférica anormal, entre outros;
- QUÍMICOS: agentes e substâncias químicas, sob a forma líquida, gasosa ou de partículas e poeiras minerais e vegetais, comuns nos processos de trabalho;
- BIOLÓGICOS: vírus, bactérias, parasitas, geralmente associados ao trabalho em hospitais, laboratórios e na agricultura e pecuária;
- ERGONÔMICOS E PSICOSSOCIAIS: decorrem da organização e gestão do trabalho, como, por exemplo: da utilização de equipamentos, máquinas e mobiliário inadequados, levando a posturas e posições incorretas; locais adaptados com más condições de iluminação, ventilação e de conforto para os trabalhadores; trabalho em turnos e noturno; monotonia ou ritmo de trabalho excessivo, exigências de produtividade, relações de trabalho autoritárias, falhas no treinamento e supervisão dos trabalhadores, entre outros;
- MECÂNICOS E DE ACIDENTES: ligados à proteção das máquinas, arranjo físico, ordem e limpeza do ambiente de trabalho, sinalização, rotulagem de produtos e outros que podem levar a acidentes do trabalho.

O conceito de risco aqui empregado deriva da palavra inglesa *hazard*, comumente traduzida para o português como perigo ou fator de risco ou situação de risco. Segundo Trivellato (apud BRASIL, 2001), o conceito de risco é bidimensional, representando a possibilidade de um efeito adverso ou dano e a incerteza da ocorrência, distribuição no tempo ou magnitude do resultado adverso. Assim, de acordo com essa definição, situação ou fator de risco é *“uma condição ou conjunto de circunstâncias que tem o potencial de causar um efeito adverso, que pode ser: morte, lesões, doenças ou danos à saúde, à propriedade ou ao meio ambiente”*.

A adoção de novas tecnologias e métodos gerenciais facilita a intensificação do trabalho que, aliada à instabilidade no emprego, modifica o perfil de adoecimento e sofrimento

dos trabalhadores, expressando-se, entre outros, pelo aumento da prevalência de doenças relacionadas ao trabalho, como as Lesões por Esforços Repetitivos (LER), também denominadas de Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (DORT); o surgimento de novas formas de adoecimento mal caracterizadas, como o estresse e a fadiga física e mental e outras manifestações de sofrimento relacionadas ao trabalho.

A multiplicação dos computadores e dos autômatos aumentou a importância do trabalho mental. A ferramenta básica já não é mais a mão, mas o pensamento e as operações cognitivas; os dispositivos atuais pressupõem de fato que o operador envolvido utilize suas próprias ferramentas cognitivas, o que coloca o sujeito em primeiro plano, sendo uma das causas primeiras da subjetivação do trabalho.

*Os fatores de adoecimento relacionados à organização do trabalho, em geral considerados nos riscos ergonômicos, podem ser identificados em diversas atividades, desde a agricultura tradicional até processos de trabalho modernos que incorporam alta tecnologia e sofisticadas estratégias de gestão. Os processos de reestruturação produtiva e globalização da economia de mercado, em curso, têm acarretado mudanças significativas na organização e gestão do trabalho com repercussões importantes sobre a saúde do trabalhador. Entre suas conseqüências destacam-se os problemas osteomusculares e o adoecimento mental relacionados ao trabalho, que crescem em importância em todo o mundo. A exigência de maior produtividade, associada à redução contínua do contingente de trabalhadores, à pressão do tempo e ao aumento da complexidade das tarefas, além de expectativas irrealizáveis e as relações de trabalho tensas e precárias, constituem fatores psicossociais responsáveis por situações de estresse relacionado ao trabalho. (BRASIL, 2001)*

Os acidentes de trabalho são uma das fontes mais importantes de danos à saúde. As situações de trabalho com riscos subsistem apesar da modernização das instalações industriais e do reforço da regulamentação relativa à prevenção dos riscos profissionais. O acidente de trabalho é quase sempre o resultado da combinação de vários fatores: técnico, organizacional e humano. O acidente é sempre um agravo brutal à integridade física da pessoa. Além dessa dimensão física, cabe igualmente considerar a dimensão psíquica, pois um acidente é um evento doloroso, e sua ocorrência jamais deixa de ter conseqüências traumáticas para o sujeito.

*Define-se como acidente do trabalho aquele que ocorre pelo exercício do trabalho a serviço da empresa ou pelo exercício do trabalho dos segurados especiais, provocando lesão corporal ou perturbação funcional, permanente ou temporária, que cause a morte, a perda ou a redução da capacidade para o trabalho. (BRASIL, 2006)*

Os acidentes devidos à doença do trabalho são os acidentes ocasionados por qualquer tipo de doença profissional (quando o trabalho ou as condições em que ele é realizado constituem causa direta e imediata de dano) peculiar a determinado ramo de atividade constante na tabela da Previdência Social.

Durante o ano de 2006, segundo o Anuário Estatístico da Previdência Social (BRASIL, 2006), foram registrados no INSS cerca de 503,9 mil acidentes do trabalho. Comparado com 2005, o número de acidentes de trabalho registrados aumentou 0,8%. Os acidentes típicos (decorrentes da característica da atividade profissional) representaram 80% do total de acidentes, os de trajeto (ocorridos no trajeto entre a residência e o local de trabalho e vice-versa) 14,7% e as doenças do trabalho 5,3%. As pessoas do sexo masculino participaram com 79,9% e as pessoas do sexo feminino 20,1% nos acidentes típicos; 67,1% e 32,9% nos de trajeto; e 53,8% e 46,2% nas doenças do trabalho. Nas doenças de trabalho a faixa de maior incidência foi a de 30 a 39 anos, com 31,7% do total.

Em 2006, os subgrupos do CBO (classificação brasileira de ocupações) com maior número de acidentes típicos foram os trabalhadores de funções transversais (operadores de robôs, de veículos operados e controlados remotamente, condutores de equipamento de elevação e movimentação de cargas etc.), com 13,3% do total; nos acidentes de trajeto foram os trabalhadores dos serviços, com 19,6%; e, nas doenças do trabalho foram os escriturários, com 13,9%. Desse último percentual, 9,3% estão enquadrados como trabalhadores de bancos comerciais, bancos múltiplos com carteira comercial e caixas econômicas, donde devemos concluir que os bancários são os mais afetados pelas doenças profissionais.

A análise por setor de atividade econômica revela que as maiores incidências de doenças do trabalho ocorreram nos subsetores intermediários financeiros, com participação de 10% e no comércio varejista, com 8,6%.

Nas doenças do trabalho, os CID (classificação internacional de doenças) mais incidentes foram sinovite e tenossinovite (M65), lesões no ombro (M75) e dorsalgia (M54), com respectivamente 21,7%, 16,2% e 7,1%, do total.

As imposições de um mercado globalizado quanto à qualidade de produtos e processos produtivos, numa economia extremamente competitiva, induzem a uma reestruturação industrial flexível, que alia automação e outros avanços tecnológicos a novas modalidades organizacionais e de gestão/controla da força de trabalho. Essas mudanças significativas na cultura de produzir apontam para melhorias no ambiente e nas relações de trabalho, para um grau maior de participação e envolvimento, mas demandam um trabalhador qualificado/polivalente, condizente com um repertório mais variado de habilidades e comportamentos. Interpretar as repercussões desses compromissos e exigências, cujos potenciais impactos são mais sutis, particularmente do ponto de vista psicossomático, é uma tarefa ainda a ser realizada.

## I.8- Sofrimento psíquico: a visão da Psicodinâmica do Trabalho

O estudo do sofrimento no trabalho obteve relevância a partir dos movimentos sociais de 1968. À época, havia sido desencadeado um largo debate sobre a natureza das reivindicações trabalhistas: reivindicações corporativas contra reivindicações políticas; reivindicações salariais contra reivindicações qualitativas sobre as condições de trabalho e o significado do trabalho. A questão da alienação repercutiu, então, intensamente no mundo dos trabalhadores e dos empregados, mas foi sistematicamente descartada do debate pelas grandes organizações sindicais.

Há várias disciplinas que se articulam em torno do tema trabalho-saúde-doença: psicologia do trabalho, psicodinâmica do trabalho (a nova psicopatologia do trabalho), psicanálise, ergonomia, área de estudos psicossomáticos, psicologia social, organização do trabalho, saúde ocupacional e medicina do trabalho, toxicologia e neurologia clínica, e epidemiologia.

Neste estudo o enfoque recairá sobre as contribuições de uma corrente de pensamento que se destaca pela qualidade de sua produção teórica, pela riqueza de suas formulações metodológicas e, ainda, pela importância de suas descobertas. Trata-se da escola de Psicopatologia do Trabalho que se edificou a partir das idéias e das pesquisas de Christophe Dejours. Atualmente, ela assume a denominação de Psicodinâmica do Trabalho para o campo a que se dedica.

Essa disciplina - inicialmente denominada psicopatologia do trabalho - tem por objeto o estudo clínico e teórico da patologia mental decorrente do trabalho. Fundada ao final da II Guerra por um grupo de médicos-pesquisadores liderados por L. Le Guillant, ela ganhou há uns 20 anos um novo impulso que a levou recentemente a adotar a denominação de “análise psicodinâmica das situações de trabalho”, ou simplesmente “psicodinâmica do trabalho”. Nessa evolução da disciplina, a questão do sofrimento passou a ocupar uma posição central. (DEJOURS, 2006)

Médico do trabalho, psiquiatra e psicanalista, Christophe Dejours já havia publicado nos anos 70 vários trabalhos nas temáticas dos estudos psicossomáticos e das relações entre saúde e trabalho.

A produção intelectual de Dejours revela um olhar amplo e integrador, que articula conhecimentos originados em distintas áreas da pesquisa científica. Em suas elaborações teóricas e metodológicas também estão presentes reflexões alicerçadas na filosofia do conhecimento e nas ciências sociais. Crítico das abordagens positivistas que marcam o modelo tradicional das pesquisas voltadas para a medicina do trabalho, Dejours, no entanto, não deixa de valorizar a clínica do trabalho e suas experiências.

A psicopatologia do trabalho faz uma análise dinâmica dos processos psíquicos mobilizados pela confrontação do sujeito com a realidade do trabalho.

*“Dinâmico” significa que a investigação toma como centro de gravidade os conflitos que surgem no encontro entre um sujeito, portador de uma história singular, preexistente a este encontro e uma situação de trabalho cujas características são, em grande parte, fixadas independentemente da vontade do sujeito. Isto implica que em psicopatologia do trabalho partimos de uma subjetividade já constituída, que vai, em um tempo geneticamente ulterior, ser exposta à realidade do trabalho. Isto significa que o sujeito corre o risco de não ser mais o mesmo que antes do início do conflito e que a realidade do trabalho também corre o risco de ser transformada através do efeito de uma suplementação de subjetividade. (DEJOURS et al., 1994)*

Essa subjetividade é dada, acontece, não é uma criação. A afetividade está na base da subjetividade:

*A afetividade é o modo pelo qual o próprio corpo vivencia seu contato com o mundo. O essencial da subjetividade é da categoria do invisível. O sofrimento não se vê. Tampouco a dor. O prazer não é visível. Esses estados afetivos não são mensuráveis. Ninguém ignora o que sejam o sofrimento e o prazer, e todos sabem que isso só se vivencia integralmente na intimidade da experiência interior. (DEJOURS, 2006)*

Trabalhar não é somente executar os atos técnicos, é também fazer funcionar o tecido social e as dinâmicas intersubjetivas indispensáveis à psicodinâmica do reconhecimento, que é o caráter necessário em vista da mobilização subjetiva da personalidade e da inteligência.

O trabalho dentro do sistema capitalista tem um significado de gerar capital, se distanciando do seu significado maior que é a construção da subjetividade humana ao trabalhar. O trabalho no sistema capitalista é tido como uma mercadoria e o homem como um vendedor da sua capacidade de produzir. A relação do homem com o trabalho passa a gerar um conflito interior na medida em que o homem se encontra dividido entre o “homem” e o “produto do homem”. Assim, ele começa a viver um divórcio entre o trabalho e o afeto, a razão e a paixão.

*Hoje, afóra seu objetivo principal - o lucro -, o que caracteriza uma empresa não é mais sua produção, não é mais o trabalho. O que a caracteriza é sua organização, sua gestão, seu gerenciamento. Propõe-se assim um deslocamento qualitativamente essencial. O tema da organização (da empresa) substitui-se ao tema do trabalho nas práticas discursivas do neoliberalismo. (DEJOURS, 2006)*

A precarização do mundo do trabalho tem impactos severos na vivência e na conduta dos trabalhadores, dos quais devemos elencar: a intensificação do trabalho e o aumento do sofrimento subjetivo; a neutralização da mobilização coletiva contra o sofrimento, contra a dominação e contra a alienação; a estratégia defensiva do silêncio, da cegueira e da surdez. Cada um deve antes de tudo se preocupar em “resistir”. Quanto ao sofrimento alheio, “não se pode fazer nada”. Para resistir, portanto, convém fechar os olhos e os ouvidos ao sofrimento e à injustiça infligidos a outrem. O sujeito que sofre com sua relação para com o trabalho é freqüentemente levado, nas condições atuais, a lutar contra a expressão pública de seu próprio sofrimento. Afetivamente, ele pode então assumir uma postura de indisponibilidade e de intolerância para com a emoção que nele provoca a percepção do sofrimento alheio; o individualismo, o cada um por si. A partir de certo nível de sofrimento, a “miséria” destrói a reciprocidade. Atitudes de indiferença e a impossibilidade de exprimir e elaborar o sofrimento no trabalho constitui importante obstáculo ao reconhecimento do sofrimento dos que estão sem emprego.

O trabalho não é apenas um teatro aberto ao investimento subjetivo, ele é também um espaço de construção do sentido e, portanto, de conquista da identidade, da continuidade e historização do sujeito.

*O sujeito pensa sua relação com o trabalho, produz interpretações de sua situação e de suas condições, socializa essas últimas em atos intersubjetivos, reage e organiza-se mentalmente, afetiva e fisicamente, em função de suas interpretações, age, enfim, sobre o próprio processo de trabalho e traz uma contribuição à construção e evolução das relações sociais de trabalho. (DEJOURS et al., 1994)*

O trabalho tem efeitos poderosos sobre o sofrimento psíquico. Ou bem contribui para agravá-lo, levando progressivamente o indivíduo à loucura, ou bem contribui para transformá-lo, ou mesmo subvertê-lo, em prazer, a tal ponto que, em certas situações, o indivíduo que trabalha preserva melhor a sua saúde do que aquele que não trabalha. Por que o trabalho ora é patogênico, ora estruturante? Como os trabalhadores, em sua maioria, conseguem, apesar dos constrangimentos da situação do trabalho, preservar um equilíbrio psíquico e manter-se na normalidade? A resposta depende de uma dinâmica complexa cujas principais etapas são identificadas e analisadas pela psicodinâmica do trabalho.

A psicodinâmica do trabalho não opera no campo da patologia do trabalho, da doença. Seu problema é o da saúde e da normalidade, é analisar como funcionam as defesas graças às quais os homens e mulheres podem lutar contra os efeitos patogênicos dos riscos do trabalho. Nossa capacidade para resistir, e o risco de adoecer, estão intimamente relacionados à qualidade das relações de trabalho.

*Sempre há sofrimento. A única possibilidade, para nós, é transformar esse sofrimento: não podemos eliminá-lo. Se o sofrimento não é sempre seguido de uma descompensação, é porque o sujeito desenvolve defesas suficientemente eficazes contra o sofrimento. Investigações clínicas mostraram que, no campo da clínica do trabalho, há defesas construídas e sustentadas pelos trabalhadores, coletivamente, além dos mecanismos de defesa clássicos descritos pela psicanálise. São as denominadas estratégias coletivas de defesa, especificamente marcadas pelas exigências reais do trabalho, ao contrário das doenças mentais, que não específicas do trabalho. (DEJOURS, 1999)*

A normalidade é interpretada como o resultado de um compromisso entre o sofrimento e as estratégias de defesa, individuais e coletivas. A normalidade não supõe, portanto, ausência de sofrimento. Ao contrário, é preciso manter um conceito de normalidade com sofrimento, resultado conquistado mediante uma luta feroz entre as exigências do trabalho e a ameaça de desestabilização psíquica e somática. A normalidade aparece então como um equilíbrio precário (equilíbrio psíquico) entre constrangimentos do trabalho desestabilizantes (patogênicos) e defesas psíquicas.

O sofrimento é compatível com a normalidade e com a salvaguarda do equilíbrio psíquico, mas isso implica uma série de procedimentos de regulação. O sofrimento deve ser entendido como a vivência subjetiva intermediária entre doença mental descompensada e o conforto (ou bem-estar) psíquico. O sofrimento é então definido como o espaço de luta entre, de um lado, o “bem-estar” (definição de saúde da OMS), e, de outro, a doença mental ou a loucura.

*Querem nos fazer acreditar, ou tendemos a acreditar espontaneamente, que o sofrimento no trabalho foi bastante atenuado ou mesmo completamente eliminado pela mecanização e a robotização, que teriam abolido as obrigações mecânicas, as tarefas de manutenção e a relação direta com a matéria que caracterizam as atividades industriais. Quem, dentre as pessoas comuns, não é capaz de evocar as imagens de uma reportagem de televisão ou a lembrança de uma visita guiada a uma fábrica de aspecto asseado, new look? Infelizmente, tudo isso não passe de clichê, pois só o que as empresas mostram são suas fachadas e vitrinas, oferecidas aos olhares dos curiosos ou dos visitantes. Por trás da vitrina, há o sofrimento dos que trabalham, dos que temem não satisfazer, não estar à altura das imposições da organização do trabalho: imposições de horário, de ritmo, de formação, de informação, de aprendizagem, de nível de instrução e de diploma, de experiência, de rapidez de aquisição de conhecimentos teóricos e práticos e de adaptação à “cultura” ou à ideologia da empresa, às exigências de mercado, às relações com os clientes, os particulares ou o público etc. (DEJOURS, 2006)*

Mesmo havendo estratégias coletivas de defesa fundadas em uma cooperação e entre sujeitos, por outro lado o sofrimento permanece sempre individual e único. O sofrimento no

trabalho é expectativa com relação à auto-realização, um drama que impele o sujeito no mundo e no trabalho, em busca das condições de auto-realização.

Segundo o corpo teórico da Psicodinâmica do Trabalho, é necessário distinguir o **sofrimento singular** do **sofrimento atual**. O **sofrimento singular**, herdado da história psíquica própria a cada indivíduo (dimensão diacrônica), representa a própria história singular do sujeito, seu passado, sua memória, sua personalidade. Já o **sofrimento atual**, surgido do reencontro do sujeito com a situação do trabalho (dimensão sincrônica), significa o contexto material, social e histórico das relações de trabalho.

De acordo com Dejours, devem-se considerar também os diferentes conceitos de **sofrimento patogênico** e **sofrimento criativo**. O **sofrimento patogênico** surge quando todas as margens de liberdade na transformação, gestão e aperfeiçoamento da **organização do trabalho** já foram utilizadas. Isto é, quando não há nada além de pressões fixas, rígidas, incontornáveis, inaugurando a repetição e a frustração, o aborrecimento, o medo, ou o sentimento de impotência. Por **organização do trabalho** é preciso entender, de uma parte, a divisão de tarefas, que atinge diretamente a questão do interesse e do tédio no trabalho; de outra parte, a divisão dos homens (hierarquia, comando, submissão), que atinge as relações que os trabalhadores estabelecem entre si no próprio local de trabalho. Aqui o trabalho funciona como mediador da desestabilização e da fragilidade da saúde. Já o **sofrimento criativo** emerge quando o sofrimento pode ser transformado em criatividade, contribuindo positivamente para a construção e continuidade da identidade do trabalhador. Ele aumenta a resistência do sujeito ao risco de desestabilização psíquica e somática. Aqui o trabalho funciona como um mediador para a saúde. (DEJOURS et al., 1994)

Nem tudo está perdido. Os efeitos do sofrimento no trabalho não são inelutáveis; podem ser convertidos em efeitos estruturantes. Para isso depende que haja formas sociais e formas éticas que enquadrem as relações entre as pessoas no trabalho. Os componentes éticos (espaço de palavra, transparência, visibilidade, exteriorização, confiança, solidariedade, reconhecimento etc.) do trabalho constituem condições necessárias para a transformação do sofrimento patogênico em iniciativa e mobilização criativa. Da qualidade dessa discussão dependem o sentido do trabalho, o reconhecimento das dificuldades encontradas pelas pessoas no trabalho, o reconhecimento da inteligência e da engenhosidade para enfrentar esses obstáculos. A qualidade da discussão, portanto, é decisiva para que seja possível construir o sentido subjetivo da relação com o trabalho. O significado do sofrimento depende da psicodinâmica do reconhecimento:

*O ponto capital da organização do trabalho é a qualidade da discussão entre as pessoas. O sofrimento está sempre ligado à degradação das condições de discussão e de intercompreensão. Quando as pessoas não se compreendem mais, quando não conseguem mais se comunicar*



*e construir uma inteligibilidade comum das relações de trabalho, elas não ficam só decepcionadas: elas se defendem. Esse é um ponto fundamental da teoria da comunicação: desde que não haja comunicação possível, a violência está em pauta, posto que a comunicação é a condição da convivência e da aliança. (DEJOURS, 1999)*

Para transformar um trabalho fatigante em um trabalho equilibrante precisa-se flexibilizar a organização do trabalho, de modo a permitir maior liberdade ao trabalhador para encontrar os gestos e modos que são capazes de lhe fornecer prazer, isto é, uma expansão ou uma diminuição de sua carga psíquica de trabalho. Na falta de poder assim tornar a organização do trabalho mais flexível, precisa-se resolver encarar uma reorientação profissional que leve em conta as aptidões do trabalhador, as necessidades de sua economia psicossomática, pois o pleno emprego das aptidões psicomotoras, psicossensoriais e psíquicas parecer ser uma condição de prazer do trabalho.

Trabalhar é não apenas exercer atividades produtivas, mas também “conviver”. Assim, uma organização do trabalho racional deve antes de tudo preocupar-se com a eficácia técnica, mas deve também incorporar argumentos relativos à convivência, ao viver em comum, às regras de sociabilidade, ou seja, ao mundo social do trabalho, bem como argumentos relativos à proteção do ego e à realização do ego, ou seja, à saúde e ao mundo subjetivo.

## CAPÍTULO II - TRABALHO BANCÁRIO E REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA

Neste capítulo discutem-se algumas tendências no mundo do trabalho contemporâneo, tais como o processo de reestruturação produtiva; o fenômeno da flexibilização, precarização e da desregulamentação do trabalho, em um contexto marcado por políticas neoliberais, desindustrialização e privatização; como os trabalhadores herdeiros da “cultura fordista”, fortemente especializados, estão sendo substituídos pelo trabalhador “polivalente e multifuncional” da era toyotista.

Além do processo de reestruturação das empresas, observa-se a definição de medidas direcionadas à redução de empregos, por meio da adoção de programas de reengenharia, de reorganização do trabalho e da produção, terceirização e subcontratação de mão-de-obra, enquadradas pela terminologia de Ricardo Antunes como o processo de “lioofilização” (secagem) organizacional.

Tais programas de reorganização operacional reduzem de modo drástico a estrutura administrativa dos bancos, fechando agências e centrais de processamento de dados, de serviços e de compensação. Mostra-se que a violência da reestruturação capitalista torna mais dramáticas as condições de existência da classe trabalhadora. Os bancários experimentam de modo extremo sua condição estranhada e alienada e sofrem maiores abalos na sua condição de saúde.

Por último, faz-se uma análise e descrição da empresa “Banco do Brasil”, abordando seus objetivos, missão, características atuais e um pouco de sua história.

### II.1- O novo e precário mundo do trabalho

A classe trabalhadora vem presenciando um processo multiforme, cujas principais tendências indicaremos a seguir. Com a retração do binômio taylorismo/fordismo, vem ocorrendo uma redução do proletariado industrial, fabril, tradicional, manual, estável e especializado, herdeiro da era da indústria verticalizada de tipo taylorista e fordista. Esse proletariado vem diminuindo com a reestruturação produtiva do capital, dando lugar a formas mais desregulamentadas de trabalho, reduzindo fortemente o conjunto de trabalhadores estáveis que se estruturavam por meio de empregos formais.

Com o desenvolvimento da *lean production* e das formas de horizontalização do capital produtivo, bem como das modalidades de flexibilização e desconcentração do espaço físico produtivo, da introdução da máquina informatizada, como a “telemática” (que permite relações diretas entre empresas muito distantes), tem sido possível constatar uma redução do proletariado estável, herdeiro da fase taylorista / fordista.

Há, entretanto, contrariamente à tendência anteriormente apontada, outra muito significativa e que se caracteriza pelo aumento do novo proletariado fabril e de serviços, em escala mundial, presente nas diversas modalidades de trabalho precarizado. São os terceirizados, subcontratados, *part-time*, entre tantas outras formas assemelhadas, que se expandem em escala global.

Há uma outra tendência de enorme significado no mundo do trabalho contemporâneo: trata-se do aumento significativo do trabalho feminino, que atinge mais de 40% da força de trabalho em diversos países avançados, e que tem sido absorvido pelo capital, preferencialmente no universo do trabalho *part-time*, precarizado e desregulamentado.

Esta expansão do trabalho feminino tem, entretanto, um movimento inverso quando se trata da temática salarial, na qual os níveis de remuneração das mulheres são em média inferiores àqueles recebidos pelos trabalhadores, o mesmo ocorrendo com relação aos direitos sociais e do trabalho, que também são desiguais.

É perceptível também, particularmente nas últimas décadas do século XX, uma significativa expansão dos assalariados médios no “setor de serviços”, que inicialmente incorporou parcelas significativas de trabalhadores expulsos do mundo produtivo industrial, como resultado do amplo processo de reestruturação produtiva, das políticas neoliberais e do cenário de desindustrialização e privatização.

Outra tendência presente no mundo do trabalho é a crescente exclusão dos jovens, que atingiram a idade de ingresso no mercado de trabalho e que, sem perspectiva de emprego, acabam muitas vezes engrossando as fileiras dos trabalhos precários, dos desempregados, sem perspectivas de trabalho, dada a vigência da sociedade do desemprego estrutural.

Paralelamente à exclusão dos jovens vem ocorrendo também a exclusão dos trabalhadores considerados “idosos” pelo capital, com idade próxima de 40 anos e que, uma vez excluídos do trabalho, dificilmente conseguem reingresso no mercado de trabalho.

O mundo do trabalho atual tem recusado os trabalhadores herdeiros da “cultura fordista”, fortemente especializados, que são substituídos pelo trabalhador “polivalente e multifuncional” da era toyotista.

Uma outra tendência que deve ser apontada é a da expansão do trabalho em domicílio, permitida pela desconcentração do processo produtivo, pela expansão de pequenas e médias unidades produtivas. Por meio da telemática, com a expansão das formas de flexibilização e precarização do trabalho, com o avanço da horizontalização do capital produtivo, o trabalho produtivo doméstico vem presenciando formas de expansão em várias partes do mundo.

Tal “flexibilização” deve ser entendida como a liberdade da empresa para demitir parte de seus empregados, sem penalidades, quando a produção e as vendas diminuem; liberdade da empresa para reduzir ou aumentar o horário de trabalho, repetidamente e sem aviso prévio, quando a produção necessitar; faculdade da empresa de pagar salários reais mais baixos do

que a paridade de mercado, seja para solucionar negociações salariais, seja para poder participar de uma concorrência internacional; possibilidade de a empresa subdividir a jornada de trabalho em dia e semana de sua conveniência, mudando os horários e as características (trabalho por turno, por escala, em tempo parcial, horário flexível etc.); liberdade para destinar parte de sua atividade a empresas externas (terceirização); possibilidade de contratar trabalhadores em regime de trabalho temporário, de fazer contratos por tempo parcial, diminuindo o pessoal efetivo a índices inferiores a 20% do total da empresa, por exemplo.

*Em plena era da informatização do trabalho, do mundo maquinal da era da acumulação digital, estamos presenciando a época da informalização do trabalho, caracterizada pela ampliação dos terceirizados, pela expansão dos assalariados do call center, subcontratados, flexibilizados, trabalhadores em tempo parcial, teletrabalhadores, pelo ciberproletariado, o proletariado que trabalha com a informática e vivencia outra pragmática, moldada pela desrealização, pela vivência da precarização. (ANTUNES, 2006)*

A necessidade de elevação da produtividade ocorreu através de reorganização da produção, redução do número de trabalhadores, intensificação da jornada de trabalho dos empregados, surgimento dos CCQs (Círculos de Controle de Qualidade) e dos sistemas de produção *just-in-time* e *kanban*, dentre os principais elementos.

Foi nos anos 1990, entretanto, que a reestruturação produtiva do capital desenvolveu-se intensamente em nosso país, acentuando os traços de superexploração do trabalho através da implantação de vários receituários oriundos da acumulação flexível e do ideário japonês, com a intensificação da *lean production*, do sistema *just-in-time*, *kanban*, do processo de qualidade total, das formas de subcontratação e de terceirização da força de trabalho.

As empresas, alicerces da produtividade do capital, estruturam-se no sentido de manter e conduzir o processo de acumulação, incentivando mudanças tecnológicas e organizacionais que sempre propiciem aumento de produtividade e competitividade. A racionalização de suas estruturas em um modelo mais enxuto afeta diretamente modos de vida e de trabalho. Com a flexibilização da organização do trabalho em relação às formas contratuais deflagram-se várias transformações no processo produtivo, alterando tanto as formas de gestão da mão-de-obra como as relações com os trabalhadores.

*Para o conjunto das empresas que atuam no Brasil, a consolidação de um novo modelo econômico nos anos 90 trouxe implicações significativas. Podem ser identificadas alterações importantes na conduta empresarial voltada para implantação de novos programas de gestão da produção, de reorganização do trabalho e de inovação tecnológica, que revelaram novidades adicionais para o emprego e para as relações de trabalho. Ademais do processo de reestruturação das*

*empresas, observa-se a definição de medidas direcionadas à redução de empregos, por meio da adoção de programas de reengenharia, de reorganização do trabalho e da produção, terceirização e subcontratação de mão-de-obra, entre outros. Como consequência, o adicional nas demissões terminou por produzir o desemprego de natureza estrutural, ao mesmo tempo em que ocorreram significativas alterações na composição ocupacional. (ANTUNES, 2006)*

Iniciava-se, assim, o processo de “liofilização” (secagem) organizacional, cujos determinantes foram: a necessidade das empresas brasileiras buscarem sua inserção na “competitividade internacional”; as imposições das empresas transnacionais que levaram à adoção, por parte de suas subsidiárias no Brasil, de novos padrões organizacionais e tecnológicos, em alguma medida inspirados no toyotismo e nas formas flexíveis de acumulação; a necessidade das empresas nacionais responderem ao avanço do novo sindicalismo e da rebeldia do trabalho, que procurava estruturar-se mais fortemente nos locais de trabalho e que teve forte traço de confrontação, desde as históricas greves do ABC paulista, no pós-78. (ANTUNES, 2006)

A série de reformas desencadeadas no período recente tanto no âmbito das instituições como do gerenciamento empresarial, têm por objetivo aprofundar a lógica capitalista de busca de lucro nas relações capital-trabalho; aumentar a produtividade do trabalho e do capital; globalizar a produção, circulação e mercados, aproveitando a oportunidade das condições mais vantajosas para a realização de lucros em todos os lugares; e direcionar o apoio estatal para ganhos de produtividade e competitividade das economias nacionais, freqüentemente em detrimento da proteção social e das normas de interesse público.

Segundo Márcio Pochmann, a ausência de crescimento econômico sustentado ao longo das duas últimas décadas, aliada à adoção do receituário neoliberal nas políticas públicas, conduziu o Brasil a mais grave crise do emprego de sua história.

Nem a transição do trabalho escravo para o assalariamento, no final do século XIX, nem a depressão econômica de 1929, nem mesmo as graves recessões nas atividades produtivas nos períodos 1981-1983 e 1990-1992 foram capazes de proporcionar tão expressiva quantidade de desempregados e generalizada transformação na absorção da mão-de-obra nacional quanto a que pode ser identificada nos dias de hoje.

*O movimento de desestruturação do mercado de trabalho revela, de certa forma, a natureza e a dimensão da atual crise do emprego. Três são os fatores dessa desestruturação: o primeiro está associado à presença, em larga escala, do desemprego em praticamente todos os segmentos sociais. O segundo componente diz respeito à regressão dos postos de trabalho formais, o que contribui para a perda de participação do emprego assalariado no total das ocupações, também conhecido como desassalariamento. Por fim, o terceiro componente refere-se ao processo de destruição de postos de trabalho de melhor*

*qualidade, sem a mesma contrapartida nos empregos criados.*  
(POCHMANN, apud ANTUNES, 2006)

## II.2- Automatização e flexibilização do trabalho bancário

No curso do movimento contemporâneo de reestruturação produtiva, mudanças sustentadas na tecnologia microeletrônica e informática e marcadas pela versatilidade e flexibilidade da produção repercutem com intensidade sobre as condições de trabalho, de remuneração e de contratação dos assalariados. A veloz transformação tecnológica, organizacional e gerencial permite um aumento drástico da produtividade e gera grandes excedentes de força de trabalho. Generaliza-se o trabalho precário e informal, com a crescente flexibilização do emprego e dos salários, enquanto recrudescem em escala mundial os níveis de desemprego. Nos locais de trabalho, disseminam-se mecanismos de controle e gestão que procuram obscurecer a determinação antagônica que funda a apropriação do trabalho pelo capital, ao perseguir a adesão e mobilização dos trabalhadores ao projeto contemporâneo de acumulação capitalista.

Nas economias periféricas, as relações de dependência e subordinação aos dinamismos das economias hegemônicas tornam ainda mais vulneráveis e instáveis os mercados financeiros e os sistemas bancários. No Brasil, mais intensamente desde a segunda metade da década de 90, um processo drástico de reestruturação desencadeia-se no sistema financeiro, para “adaptá-lo” aos movimentos dos mercados mundiais de capitais. Sob a pressão dos organismos financeiros internacionais, representantes dos interesses do grande capital transnacional privado, aumenta expressivamente a participação estrangeira no sistema, enquanto se aprofunda a concentração de capital no setor. Simultaneamente, o desenvolvimento de programas de privatização de instituições estatais reduz a presença do Estado e fortalece o capital privado nacional e estrangeiro.

Os atuais movimentos de automatização aperfeiçoam sistemas de comunicação eletrônica de dados, que substituem progressivamente o atendimento na agência bancária tradicional. Programas de reorganização operacional reduzem de modo drástico a estrutura administrativa dos bancos, fechando agências e centrais de processamento de dados, de serviços e de compensação. Enquanto milhares de bancários são demitidos, caem vertiginosamente os custos relativos com forças de trabalho graças à flexibilização do emprego, da jornada laboral e dos salários.

*Cheios de processos on-line - que articulam instantaneamente as agências - e dos sistemas de home banking, que conectam diretamente o cliente e o banco, quanto mais os “consumidores” têm a ilusão de “interagir” diretamente com os bancos, maior é o processo de liofilização, enxugamento, precarização e desemprego. Mais*

*contribuem, freqüentemente sem saber (e sem receber nenhuma remuneração), para que o dinheiro financeiro crie mais dinheiro, desempregando trabalhadores. E, ao executar este trabalho bancário transferido, contribuíram para que o número de bancários no país caísse de aproximadamente 800 mil, no final dos anos 80, para menos de 400 mil em fins de 90. Mais desemprego para milhares de homens e mulheres. (ANTUNES, apud, JINKINGS, 2002)*

A partir da década passada, as fusões e aquisições têm se destacado como o principal instrumento de investimentos diretos em novos mercados. Dados de 2001 da Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (Unctad) informam que 76% de todo investimento direto estrangeiro mundial daquele período foram provenientes das fusões e aquisições. Ao permitir a conquista de novos mercados, esse instrumento também fortalece as empresas com ganhos de escala (custo de produção menor) e sinergia (esforço coordenado).

Esse fenômeno de escala mundial também teve impacto no Brasil. Na década de 90, o capital estrangeiro em fusões e aquisições aumentou mais de 44%. O boom desse processo no Brasil ocorreu em 1997, com o registro de 372 negócios realizados em vários setores da economia. Destaca-se, entre eles, o setor financeiro, que registrou 176 negócios no período, dos quais 56% com participação de capital estrangeiro. (DIEESE, 2007)

O início da atual década registra a maior aquisição de um banco público no Brasil, com a venda do Banespa para o banco espanhol Santander. Agora em 2007, o banco holandês ABN AMRO foi adquirido pelo consórcio entre os bancos Royal Bank of Scotland, Fortis e Santander por pouco mais de 71 bilhões de euros, representando a maior aquisição da história do setor bancário mundial. No negócio, o Santander fica com as unidades italiana e brasileira do ABN.

O processo de reestruturação implementado no sistema financeiro, na década de 90, provocou uma perda expressiva de ocupações no setor bancário. As fusões e aquisições que proliferaram nesta década, em conjunto com as inovações tecnológicas no setor, provocaram enxugamento dos empregos, como forma de reduzir os gastos totais, e, em particular as despesas de pessoal.

Abrindo o mercado nacional ao capital externo, fomentando processos de fusões e incorporações entre empresas, privatizando instituições estaduais, o governo brasileiro segue os preceitos neoliberais para a dinamização do desenvolvimento capitalista. São estas as políticas que tornam o sistema financeiro nacional cada vez mais dominado pela dinâmica financeira internacional e pelos interesses especulativos do capital privado, crescentemente desancorado da esfera produtiva.

Com o suporte teleinformático, desativam-se os grandes centros de processamento de dados, de serviços e de compensação, que reuniam numerosos contingentes de bancários nos anos 60, 70 e 80. As agências bancárias diminuem em porte e quantidade, tendendo a se transformar em pequenas lojas informatizadas de “produtos” e serviços financeiros. Enquanto

crece o desemprego e se difunde a prática da terceirização da força de trabalho no setor financeiro, o número de assalariados formalmente contratados nos bancos é cerca da metade do que foi na década de 80.

No cenário de intensificação do trabalho e precarização do emprego, construído pela reestruturação capitalista contemporânea, os movimentos de ajuste que desempregam e aprofundam o uso capitalista da tecnologia nos bancos permitem expressivo crescimento dos níveis de produtividade do trabalho.

*Nos bancos estatais, os programas de reestruturação imprimem traços característicos de empresa privada, subordinada à dinâmica do mercado. Especialmente a partir do governo de Fernando Henrique Cardoso, quando os princípios neoliberais encontraram as condições ideais de propagação e prática no Brasil, sucessivas medidas de reorganização produtiva destinaram-se a converter as instituições bancárias estatais em empresas lucrativas, adaptadas ao cenário de mundialização financeira, atraentes ao capital privado transnacional. (JINKINGS, 2002)*

É significativa, a este respeito, a seqüência de planos de “modernização” organizacional, tecnológica e administrativa implementados no Banco do Brasil na segunda metade dos anos 90. Tais planos foram concebidos, muitas vezes, de modo complementar ao Programa de Ajustes 1995-1996, cujo objetivo declarado era enfrentar o propalado desequilíbrio financeiro da instituição, bem como adaptá-la às condições de relativa estabilização econômica após o Plano Real.

Contribuíram fortemente para a grande redução na quantidade da força de trabalho empregada no BB os programas de Adequação de Quadro de Pessoal (PAQ) e de incentivo à aposentadoria e à demissão - Programa de Demissão Voluntária (PDV). Como elementos das políticas de “racionalização dos recursos humanos da empresa”, esses programas converteram-se em instrumentos importantes da reestruturação no sistema bancário estatal.

Segundo Liliana Segnini (apud, JINKINGS, 2002), estas foram as condições essenciais que caracterizaram o movimento de reestruturação nos bancos na década de 90:

- **intenso desemprego**, como conseqüência de práticas de gestão relativas à flexibilização funcional do trabalho, redução de níveis hierárquicos e política tecnológica direcionada para a diminuição de postos de trabalho e o aumento da produtividade;
- **terceirização e precarização do trabalho**, como estratégia de redução de custos e elevação da produtividade, expressa em condições de trabalho caracterizadas por jornadas laborais mais longas, salários relativamente inferiores e maior intensificação do trabalho, quando comparadas às condições regularmente contratadas nos bancos;



- **intensificação do trabalho**, em decorrência da fusão de postos de trabalho e redução de níveis hierárquicos, de um lado, e, de outro, das políticas de gestão e controle do trabalho, que visam à “maximização dos resultados”.

O trabalho precarizado substitui crescentemente o assalariado regularmente contratado, como estratégia patronal de redução dos custos operacionais das empresas e de ataque à capacidade de resistência dos trabalhadores.

Alguns elementos dos métodos japoneses de acumulação de capital são amplamente copiados no mundo ocidental, desde o final dos anos 70, no contexto da crise do capitalismo mundial. Segundo Thomas Gounet (apud, JINKINGS, 2002), o toyotismo permite um aumento da exploração da força de trabalho por três vias principais: a intensificação do trabalho, com ritmo mais veloz e sobrecarga de tarefas; a redução de salários e a degradação de direitos sociais, apoiadas na terceirização; e a fragmentação dos trabalhadores, divididos em diversas e menores unidades de produção, separados no interior dos espaços produtivos por diferentes condições salariais e contratuais, cindidos pela competição e pela pressão por produtividade.

Ao analisar os métodos de racionalização do trabalho praticados no modelo japonês, Graça Druck destaca os elementos que marcam a relação de trabalho nas grandes empresas:

*No caso das grandes empresas: emprego vitalício; mão-de-obra mais qualificada; uma organização do trabalho baseada na gestão da qualidade total e participativa, a fim de envolver o trabalhador na busca por produtividade, redução de custos e qualidade para obter produtos diferenciados e de alta qualidade no mercado; níveis salariais mais condizentes com as funções assumidas; e um sindicalismo de empresa como elemento-chave de colaboração para neutralizar qualquer reação e oposição mais organizada dos trabalhadores. (DRUCK, apud JINKINGS, 2002)*

As estratégias de acumulação de capital racionalizam violentamente o trabalho, precarizam suas condições de existência e evidenciam cisões e desigualdades no interior da classe trabalhadora, enfraquecendo suas lutas de resistência contra a exploração capitalista. A emergência de enorme massa de trabalhadores com vínculo informal de emprego e desorganizada sindicalmente, os altos índices de desemprego, assim como as políticas gerenciais e suas sofisticadas táticas para intensificação e disciplina do trabalho, dificultam a organização nos locais de trabalho e a luta coletiva dos trabalhadores em prol dos interesses de classe.

Conforme Sônia Laranjeira (apud, JINKINGS, 2002), a criação dos grandes centros de processamento de dados (CPDs), com o objetivo de reunir e organizar os dados resultantes das operações realizadas nas agências, constituiu-se no primeiro momento de introdução da

tecnologia microeletrônica nos bancos. Uma segunda etapa deste processo foi a chamada “automação de vanguarda”, no início dos anos 80, quando se estendeu às atividades de atendimento. Essa etapa foi marcada pela implantação do sistema *on-line* no setor, que interconectava as agências bancárias em tempo real. A “automação de retaguarda”, voltada para os serviços internos dos bancos, permitiu a troca de dados, em rede, entre o computador central e as diversas agências do banco. Este foi o terceiro momento da automação bancária, em meados da década de 80, segundo a pesquisadora. A quarta fase do processo, iniciada no final dos anos 80, caracterizou-se pela “captura e transferência eletrônica de dados externamente às agências bancárias”, possibilitando às pessoas físicas e jurídicas a realização de operações financeiras na residência ou escritório.

A marca dos anos 90 é o processo de migração do tradicional atendimento bancário a clientes e usuários nas agências para o atendimento eletrônico, em canais alternativos. As agências tendem a ser substituídas, como principal canal para realização das transações bancárias, por sistemas de atendimento eletrônico via *home/office banking* - que possibilitam operações financeiras mediante a conexão entre o computador do cliente e o do banco -, centrais de atendimento telefônico e caixas automáticos tipo ATM (*automatic teller machines*).

As agências tendem a se transformar em lojas eletrônicas de serviços financeiros, tornando descartável significativa parcela dos trabalhadores. Favorecidos pelo desenvolvimento tecnológico, os programas de ajustes operacionais reduzem ao máximo a estrutura administrativa e a quantidade de força de trabalho empregada nas instituições financeiras.

Na segunda metade dos anos 90, o processo intensivo de reorganização do trabalho e de mudança nas estratégias de mercado dos bancos, num contexto de desregulamentação financeira e acirramento da pressão concorrencial no setor, implicou um movimento contínuo de redução do emprego bancário. As medidas governamentais que estimulam fusões e incorporações entre empresas e desmontam o sistema financeiro estatal conjugam-se à automação e à disseminação de formas flexíveis de organização do trabalho e de contratação nos bancos como fatores de precarização do emprego bancário.

O alto índice de desemprego no setor, na atualidade, deriva principalmente de: automação; terceirização; fechamento de agências, em face do aumento de fusões/incorporações de bancos privados e da privatização das instituições públicas; elitização da clientela, com restrições ao acesso de grande parte da sociedade ao atendimento bancário.

Nas instituições bancárias, a subcontratação de força de trabalho é mais um mecanismo essencial da reestruturação do setor. Seja na forma de terceirização, de trabalho por tarefas ou em tempo parcial, este novo padrão de relação salarial significa precariedade do emprego e do salário, desregulamentação das condições de trabalho e perda de direitos sociais para a grande maioria dos trabalhadores. Do ponto de vista do capital, essas formas de

contratação adaptam-se perfeitamente aos seus objetivos de autovalorização, na medida em que permitem às empresas ganhos enormes de lucratividade e, simultaneamente, atingem fortemente a capacidade de resistência da classe trabalhadora, fragmentando-a e dificultando sua organização sindical.

*Os bancários, cujo objeto de trabalho é a mercadoria-dinheiro, lidam diariamente com a forma mais abstrata e vazia do mundo das mercadorias. Especificamente na atividade bancária, o dinheiro, forma autônoma do valor de troca convertida em nexos sociais básicos na sociedade capitalista contemporânea, evidencia a estranheza do trabalho e a reificação das relações sociais. De fato, ao lidar com o valor na forma acabada, num contexto de trabalho controlado e organizado de acordo com as exigências da acumulação do capital, os bancários defrontam-se com fetichização que envolve a produção de mercadorias, na sua expressão extrema. (JINKINGS, 2002)*

Os escriturários e auxiliares, que compõem o segmento mais numeroso na estrutura administrativa dos bancos, estão entre os profissionais bancários mais atingidos pela intensa mudança tecnológica e organizacional do setor. Especialmente a força de trabalho vinculada aos serviços de suporte ao atendimento nas agências, chamada de “retaguarda”, assim como às rotinas realizadas nas centrais de serviços, computação e compensação, gradativamente é substituída pelos processos de trabalho automatizados e por assalariados terceirizados.

A violência da reestruturação capitalista torna mais dramáticas as condições de existência da classe trabalhadora. A classe-que-vive-do-trabalho (ANTUNES, apud, JINKINGS, 2002) experimenta de modo extremo sua condição estranhada e alienada e sofre maiores abalos na sua condição de saúde.

Sobre as conseqüências da precarização do trabalho e da saúde na esfera psíquica, o médico do trabalho e pesquisador Dominique Huez aponta um aumento expressivo do desgaste mental dos trabalhadores em momentos de crise. Com efeito, sendo uma vivência individual, o sofrimento psíquico adquire significação como fenômeno social quando atinge parcelas crescentes da população. Huez constata um grave aumento na proporção de trabalhadores atingidos por problemas de ansiedade, depressão e perturbações do sono. (HUEZ, apud, JINKINGS, 2002)

As relações de dominação próprias do capitalismo aprofundam-se como os padrões contemporâneos de racionalização do trabalho. Sob as normas da “competitividade” e da “excelência no atendimento”, diante de múltiplas exigências de atributos e capacitações, os bancários seguem realizando atividades pobres em conteúdo, sujeitas a metas de qualidade e produtividade, segundo os atuais valores de mercado.

Nos bancos, o sofrimento psíquico causado pelo controle, pressão e intensidade do trabalho agrava-se pela exigência de altos níveis de concentração e atenção na execução das

atividades. Com efeito, o medo do erro permeia o cotidiano de grande contingente de bancários que lidam com valores alheios e arcam, financeiramente, com quaisquer equívocos na realização da tarefa diária.

*No âmbito da reestruturação capitalista contemporânea e de suas formas brutais de precarização social, o cotidiano laboral dos trabalhadores bancários é marcado pela insegurança, pelo estresse e pelo medo. O sofrimento psíquico desses trabalhadores, derivado do controle, da pressão por produtividade, da intensidade do trabalho, do medo de erro e de demissão, das relações de competição e rivalidade nos ambientes laborais, desgasta sua saúde mental, muitas vezes de modo inelutável, “contaminando” seu tempo livre. As LERs - esta síndrome do mundo produtivo na era da eletrônica - atingem imenso contingente de bancários, degradando sua saúde física e repercutindo sobre sua vida psíquica. (JINKINGS, 2002)*

### II.3- Banco do Brasil

O Banco do Brasil S.A., pessoa jurídica de direito privado, sociedade anônima aberta, de economia mista, organizado sob a forma de banco múltiplo, tem por objeto a prática de todas as operações bancárias ativas, passivas e acessórias, a prestação de serviços bancários, de intermediação e suprimento financeiro sob suas múltiplas formas e o exercício de quaisquer atividades facultadas às instituições integrantes do Sistema Financeiro Nacional. Sua missão é *“ser a solução em serviços e intermediação financeira, atender às expectativas de clientes e acionistas, fortalecer o compromisso entre os funcionários e a empresa e contribuir para o desenvolvimento do país”*.

O Banco do Brasil tem presença em todo o Brasil e no mundo. No Brasil já são quase 4 mil agências e 40 mil caixas eletrônicos, localizados em quiosques, shoppings, aeroportos, rodoviárias etc. Além disso, o Banco do Brasil vem ampliando sua presença internacional contando hoje com mais de 40 pontos de atendimento no exterior, divididos em agências, subagências, unidades de negócios/escritórios e subsidiárias:

<b>BB em Grandes Números</b>	<b>Jun/06</b>	<b>Jun/07</b>	<b>Var. %</b>
<b>Colaboradores</b>	<b>93.333</b>	<b>89.108</b>	<b>-4,5%</b>
Funcionários	82.879	79.310	-4,3%
Estagiários	10.454	9.798	-6,3%
<b>Rede de Distribuição - País</b>	<b>14.956</b>	<b>15.161</b>	<b>1,4%</b>
Agências	3.948	3.977	0,7%
Outros	11.008	11.184	1,6%
<b>Rede de Distribuição - Exterior</b>	<b>40</b>	<b>41</b>	<b>2,5%</b>
Agências	17	16	-5,9%
Outros	23	25	8,7%
<b>Terminais de Auto-Atendimento</b>	<b>41.712</b>	<b>39.952</b>	<b>-4,2%</b>
<b>Contas Correntes (em mil)</b>	<b>23.259</b>	<b>24.575</b>	<b>5,7%</b>
Pessoas Físicas	21.812	22.993	5,4%
Pessoas Jurídicas	1.447	1.581	9,3%
<b>Cartões de Crédito (em milhões)</b>	<b>9,9</b>	<b>15,7</b>	<b>58,6%</b>
<b>Adm. de Recursos de Terceiros (R\$ bilhões)</b>	<b>171,2</b>	<b>208,9</b>	<b>22,0%</b>

<b>Acionistas</b>	<b>%</b>
Tesouro Nacional	68,7
Previ	11,4
BNDESpar	5,0
Pessoas Físicas	4,0
Pessoas Jurídicas	3,9
Capital Estrangeiro	6,9
Ações em Tesouraria	--
<b>Total</b>	<b>100,0</b>

Disponível em: <<http://www.bb.com.br/>>. Acesso em: 26 nov. 2007.

O Banco do Brasil, desde a sua fundação, em 1808, quando D. João veio para o Rio de Janeiro, até o presente momento, tem sido um aliado do governo na construção do país. Nestes 199 anos, o BB sempre participou da história e da cultura brasileiras.

Em 1889, com a Proclamação da República, foi chamado para cooperar na gestão financeira do novo regime político e se destacou como agente saneador das finanças que estavam abaladas com o fim da Monarquia.

Em 1937, foi criada a Carteira de Crédito Agrícola e Industrial - CREAL, instituindo o crédito rural especializado e lançou as bases para desenvolver a atividade industrial do país que estava nascendo.

Em 1945, esteve presente na Segunda Guerra Mundial, fazendo o pagamento aos pracinhas da Força Aérea Expedicionária Brasileira e transferindo numerário para o Brasil.

Em 1964, a Lei da Reforma Bancária criou o Banco Central e o Conselho Monetário Nacional. Mesmo assim, o Banco do Brasil continuou a exercer algumas funções de autoridade monetária, as quais só deixaria mais de duas décadas depois.

Uma das principais transformações que o Banco do Brasil passou foi, em 1986, quando a economia começou a se estabilizar e o Governo extinguiu a Conta Movimento mantida pelo Banco Central. Essa Conta assegurava ao BB suprimento automático de recursos para as operações permitidas aos demais intermediários financeiros. Neste mesmo momento, o Banco foi autorizado a atuar em outros segmentos de mercado, transformando-se em conglomerado financeiro.

O Banco estava diante de um grande desafio, pois teria que ajustar suas estruturas, reduzir despesas e quadro de pessoal, automatizar serviços, racionalizar sua rede de distribuição e adequar políticas. Havia defasagens cambiais sobre seus investimentos no exterior, associados aos altos custos administrativos. Além do mais, o Banco contava com um maior número de funcionários (aproximadamente 120.000), agências cronicamente deficitárias e uma baixa orientação para o mercado.

Diante desse quadro, em 1995, sentindo os reflexos do Plano Real (queda da inflação e estabilização da economia), o Banco iniciou o Programa de Ajustes Estratégicos com o objetivo de reposicionar o Conglomerado BB junto ao mercado. Esse processo implicou a adoção de um novo papel institucional, o equacionamento e solução de questões críticas e de âmbito negocial e profundas mudanças na esfera do comportamento organizacional, passando por revisão de valores culturais, conceitos, posturas e atitudes.

Em 2001, o Banco do Brasil adotou a configuração de Banco Múltiplo, trazendo vantagens como redução dos custos, racionalização de processos e otimização da gestão financeira e fisco-tributária. Também foi adotada nova configuração para o Conglomerado, visando agilidade, autonomia e segurança nos processos decisórios. A Diretoria Executiva passou a ser composta pelo Conselho Diretor (Presidente de Vice-Presidentes) e demais Diretores; e foram criados comitês, subcomitês e comissões para ambos os níveis. Essa nova estrutura configurou o Banco em três pilares negociais - Atacado, Varejo, Governo, além de Recursos de Terceiros.

Ainda em 2001, o Governo Federal anunciou o Programa de Fortalecimento das Instituições Financeiras Federais. O Programa apresentava uma série de medidas, algumas das quais traziam efeitos relevantes para o Banco do Brasil, como a permuta dos títulos emitidos pela República Federativa do Brasil no exterior (*brady bonds*) por títulos da dívida interna de emissão do Tesouro.

Em 2002, o Estatuto Social foi adequado para garantir maior transparência e melhores práticas de Governança Corporativa, como parte dos avanços em direção ao Novo Mercado da Bovespa, inclusive efetuando a conversão das ações preferencias do Banco em ordinárias. Também foram ampliados os direitos dos acionistas minoritários do BB, incluindo pelo menos uma reunião anual com analistas de mercado, divulgação de resultados pela Internet, mandato unificado de um ano para o Conselho de Administração, demonstrações financeiras em inglês, entre outros.

Em 2006, ano em que completou 100 de listagem em Bolsa, o BB atingiu o mais alto padrão de Governança Corporativa ao aderir ao Novo Mercado da Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa), com o comprometimento de atingir um *free float* mínimo de 25% das suas ações nos próximos três anos. A adesão ao Novo Mercado cristaliza o compromisso do Banco do Brasil com a transparência dos atos de gestão e com o tratamento igualitário de seus acionistas.

## CAPÍTULO III - ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo faz-se uma descrição dos procedimentos metodológicos e técnicos da pesquisa e, por fim, uma análise e discussão das entrevistas coletadas em campo.

### III.1- Indicação dos Procedimentos Metodológicos e Técnicos

O projeto foi desenvolvido como uma pesquisa qualitativa, não-experimental, de caráter exploratório, complementada por um estudo de caso.

O método observacional, com observação participante natural (quando o observador pertence à mesma comunidade ou grupo que investiga), foi escolhido por facilitar o rápido acesso a dados sobre situações habituais em que os membros das comunidades se encontram envolvidos; possibilitar o acesso a dados que a comunidade ou grupo considera de domínio privado; e possibilitar captar as palavras de esclarecimento que acompanham o comportamento dos observados. A observação participante requer que o pesquisador realize uma imersão no cotidiano de uma determinada cultura, é somente através desse processo que o estudioso conseguirá compreender o universo sócio-cultural, objeto de sua pesquisa.

*O estudo da totalidade de um fenômeno social supõe a integração do observador no próprio campo de observação. Aquilo que o pesquisador vive, em sua relação com seus interlocutores (o que reprime ou sublima, o que detesta ou gosta), é parte integrante de sua pesquisa. A perturbação que o etnólogo impõe através de sua presença àquilo que observa e que perturba a ele próprio, longe de ser considerada como um obstáculo que seria conveniente neutralizar, é uma fonte infinitamente fecunda de conhecimento. Incluir-se não apenas socialmente, mas subjetivamente, faz parte do objeto científico que procuramos construir, bem como do modo de conhecimento característico da profissão de etnólogo. A análise, não apenas das reações dos outros à presença deste, mas também de suas reações às reações dos outros, é o próprio instrumento capaz de fornecer à nossa disciplina vantagens científicas consideráveis, desde que se saiba aproveitá-lo. (LAPLANTINE, 2007)*

Como instrumento de coleta de dados, optou-se pela entrevista semi-estruturada individual (vide roteiro em anexo) porque a entrevista é uma técnica eficiente para a obtenção de dados em profundidade acerca do comportamento humano e os dados obtidos são suscetíveis de classificação e de análise. Reconhece-se que pode haver limitações para o sucesso da entrevista, tais como: falta de motivação do entrevistado para responder as perguntas; o fornecimento de respostas falsas, determinadas por razões conscientes ou inconscientes; e a influência exercida pelo aspecto pessoal do entrevistador sobre o entrevistado.



*A única garantia que podemos ter de que um fenômeno social corresponda à realidade da qual procuramos dar conta é que possa ser apreendido na experiência concreta de um ser humano, naquilo que tem de único. Não podemos alcançar o sentido e a função de uma instituição se não formos capazes de reviver sua incidência através de uma consciência individual, consciência esta que é parte da instituição e, portanto, do social. (LAPLANTINE, 2007)*

A análise etnográfica é uma ferramenta capaz de oferecer a medida para fenômenos da cultura que afetam sobremaneira a vida da organização. A etnografia permite o entendimento do conteúdo, natureza, estrutura e lógica dos valores culturais atuantes. Através de técnicas desenvolvidas pelos antropólogos - trabalho de campo, análise do discurso, análise de conteúdo, observação participante, entrevistas qualitativas e recuperação de memória, entre outras - investiga-se o universo cultural componente da organização. Da aplicação desta metodologia emerge um painel da identidade cultural da empresa, onde os valores constitutivos do perfil da organização assumem a forma de imagens, lendas, rituais, heróis e vilões, conflitos de papéis, áreas de tensão e resistência, dilemas comportamentais, referências, focos de liderança, padrões de atitudes, mitos e outras dimensões simbólicas. Ou seja, a cultura organizacional pode ser conhecida. A linguagem é um ponto importante a se considerar, pois somente o autor da sentença pode dar a dimensão exata, o conteúdo e as razões de suas colocações, já que são as experiências que definem o conteúdo significativo da sentença.

O estudo de caso foi realizado com um Centro de Suporte Operacional (área de Valores), vinculado à Unidade de Suporte Operacional e subordinado à Vice-Presidência de Tecnologia e Logística. A Unidade de Suporte Operacional tem como produtos intermediários (serviços relativos à):

- I - gestão do saldo de caixa das dependências do Banco;
- II - acompanhamento e monitoramento do suprimento e funcionamento dos terminais de auto-atendimento do Banco;
- III - gestão dos serviços de guarda e suprimento de numerários;
- IV - gestão dos serviços de compensação de cheques e outros papéis;
- V - gestão dos serviços de suporte operacional e processamento prestados às Redes de Distribuição, de Apoio aos Negócios e à Gestão, demais Unidades Administrativas e Subsidiárias Integrais.

A unidade estudada tem atualmente 69 funcionários, distribuídos nas seguintes funções, quantidades e proporção da população total:

- Contínuo (serviço de apoio): 3 (4%)
- Escriturário: 14 (20%)
- Caixa: 19 (28%)
- Assistente: 19 (28%)
- Analista: 5 (7%)
- Gerente de Grupo: 1 (1%)
- Gerente de Setor: 7 (10%)
- Gerente de Área: 1 (1%)

Em consonância com a teoria de amostragem por cotas, reclassificou-se a população em três classes, com novas quantidades e proporção. Excluiu-se o cargo de contínuo dos cálculos por se tratar de uma função em extinção na empresa:

- segmento operacional (jornada de 6 horas): escriturários e caixas (50%)
- segmento operacional (jornada de 8 horas): assistentes e analistas (36%)
- segmento gerencial (jornada de 8 horas): gerente de grupo; gerentes de setor e gerente de área (14%)

Mantendo-se a proporcionalidade entre as classes escolhidas e a população total da unidade estudada, a pesquisa foi realizada com uma amostra de 20 pessoas voluntárias, conforme as quantidades abaixo:

- Grupo 1 - segmento operacional (jornada de 6 horas): 10
- Grupo 2 - segmento operacional (jornada de 8 horas): 7
- Grupo 3 - segmento gerencial (jornada de 8 horas): 3

A metodologia previu ainda reuniões prévias de apresentação dos objetivos da pesquisa, sigilo absoluto da identidade dos participantes e uma sessão de restituição oral aos agentes que participaram da pesquisa.

### III.2 - Análise das entrevistas

A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens. A intenção da análise de conteúdo é a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (ou, eventualmente, de recepção), inferência esta que recorre a indicadores (quantitativos ou não).

A noção de tema, largamente utilizada em análise temática, é característica da análise de conteúdo. Na prática, o tema é a unidade de significação que se liberta naturalmente de um texto analisado segundo certos critérios relativos à teoria que serve de guia à leitura. O texto pode ser recortado em idéias constituintes, em enunciados e em proposições portadores de significações isoláveis.

*Fazer uma análise temática consiste em descobrir os “núcleos de sentido” que compõem a comunicação e cuja presença ou frequência de aparição pode significar alguma coisa para o objetivo analítico escolhido. Na análise qualitativa é a presença ou a ausência de uma dada característica de conteúdo ou de um conjunto de características num determinado fragmento de mensagem que é tomado em consideração. O tema é geralmente utilizado como unidade de registro para estudar motivações de opiniões, de atitudes, de valores, de crenças, de tendências etc. (BARDIN, 2004)*

Dessa forma, procurou-se desenvolver uma análise temática com as seguintes unidades de registro (categorias), para cada categoria existe um grupo de questões relacionado ao tema:

- 1) **Identidade** (O que significa ser bancário? / Como você enxerga o BB no futuro?);
- 2) **Espaço de discussão** (Há um canal de comunicação aberto com a chefia? E com os colegas? / Você acha que o seu trabalho é devidamente reconhecido? E o dos seus colegas?);
- 3) **Relação saúde-doença no trabalho** (Qual a percepção do trabalhador sobre o grupo? Incidência de LER/DORT; estresse; depressão; absenteísmo; fadiga; alcoolismo; tabagismo);
- 4) **Riscos ergonômicos** (Você está satisfeito? Instalações da empresa, ventilação, iluminação e condições de conforto e higiene. Equipamentos, máquinas e mobiliário. Recursos tecnológicos: sistemas de informação e aplicativos disponibilizados. Como é trabalhar com ponto eletrônico? Seria melhor trabalhar com ou sem ponto eletrônico?);
- 5) **Crença no sofrer** (Você acredita que existe sofrimento no trabalho entre os funcionários do BB? Você poderia relatar uma situação pessoal de sofrimento já vivenciada em algum local de trabalho?).

Considerando-se uma análise bidimensional, as amostras abaixo são apresentadas com a transcrição das entrevistas e a correspondente atribuição de valor, tipo valoração positiva (P) - ausência de sofrimento ou negativa (N) - presença de sofrimento:

O que significa ser bancário?

*Não estou realizado. Não foi aquilo que eu sonhei, mas estou satisfeito. Ser piloto de avião era o meu sonho. A gente tem de seguir aquele caminho que se abre. Foi a porta que se abriu primeiro. (valoração negativa (N) - presença de sofrimento)*

*Para mim, foi a profissão certa. Eu me identifiquei com a profissão. Eu sou uma pessoa que me adapto fácil. Eu me acostumo a fazer as mesmas coisas durante muito tempo sem me importar com isso. (valoração positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*Eu me identifico com o serviço todo. Gosto e foi o único trabalho que eu tive. Primeiro, único e último emprego. Eu gosto do serviço bancário. (valoração positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*Ser bancário é uma atividade que não me dá nenhuma satisfação. A atividade em si é muito burocrática, muito rotineira e está aquém da minha capacidade. A atividade em si não me realiza, mas eu não sou infeliz por isso. (valoração negativa (N) - presença de sofrimento)*

*Eu fiz um concurso, achei que era uma boa empresa, com boa remuneração e passei. É uma profissão como outra qualquer. Por um acaso, eu passei a ser bancária. (valoração negativa (N) - presença de sofrimento)*

*Ser bancário? É muito mais confortável dizer que é estudante. Bancário é uma definição muito vaga. Ser bancário tem um significado por onde passei dentro do banco. (valoração negativa (N) - presença de sofrimento)*

Como você enxerga o BB no futuro?

*O mercado financeiro é muito competitivo, mas o Banco do Brasil tem força suficiente para se manter na liderança ou junto com os demais bancos, por toda essa estrutura que o BB tem. (valoração positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*Eu acho que a tendência do BB é ir se igualando às empresas privadas. Não acredito que a empresa vai ser privatizada, mas acredito que ela vai ficar parecida com uma empresa privada. (valoração negativa (N) - presença de sofrimento)*

*Pelo que eu conheci quando entrei na empresa, pelo que já passei e pelo que é hoje, a situação é preocupante. Eu custo a acreditar que o BB vai ser privatizado. Eu acho que o banco ainda é o banco. Está*

*mudando, mas ainda tem a sua marca. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

*Eu acho o Banco do Brasil uma empresa muito moderna, que procura estar sempre alinhada com as novidades da área de administração. É um banco que vai continuar sendo um braço do governo, não devendo ser privatizado pelo menos em médio prazo. É uma empresa em que eu tenho orgulho de trabalhar. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*O banco já mudou e está mudando muito. Hoje ela é uma empresa voltada para o mercado. Antigamente não era isso. Era uma empresa mais social e que dava mais valor aos seus funcionários. Não vejo o banco sendo privatizado. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

*Eu acredito que será uma empresa privatizada, a exemplo dos outros bancos públicos que foram privatizados. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

Há um canal de comunicação aberto com a chefia? E com os colegas?

*Acho normal. Nunca tive problemas em expor minhas idéias e reclamações. Sempre tive abertura. O canal de comunicação está sempre aberto, não só para mim como para todos. Nem sempre o que a gente expõe é solução para o problema. Havendo respeito e coleguismo, a comunicação com os colegas torna-se melhor ainda. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*Eu tenho. Tudo o que preciso falar eu falo e recebo normalmente as ordens. Nem sempre tudo o que precisa ser dito chega até o meu conhecimento, às vezes a informação vem truncada. A impressão que eu tenho da minha chefia atual é que ela funciona na base da tentativa e erro, sem planejamento. Um dia a gente recebe uma ordem, no dia seguinte já é uma ordem oposta. A gente não tem um planejamento para seguir. Com os colegas a comunicação flui bem. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

*É meio complicado. A maneira de a minha gerente chefiar me incomoda. O período dos últimos quinze dias em que ela esteve ausente está sendo ótimo, sem estresse. Eu acho que se a gerente se comunicasse melhor, ela poderia melhorar. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

*Eu acho razoável, mas depende também da pessoa. Eu sempre procurei diálogo com os meus chefes. Tive chefes problemáticos. Não existe cultura de feedback no banco, nem de cima para baixo, nem de baixo para cima. Só existe no discurso oficial da empresa. Existe abertura na comunicação com os colegas, mas ela está aquém do que deveria ser. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

*Com a chefia imediata, eu tenho. Mais acima, não. No banco eu sempre tive. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*Essa é uma questão que melhorou muito dentro do banco. Eu tenho proximidade com a gerência e com os colegas. Não há bloqueio. (valorização positiva (P) - ausência de sofrimento)*

Você acha que o seu trabalho é devidamente reconhecido? E o dos seus colegas?

*Tem sido, até porque eu tenho sido elogiado pela chefia. Venho recebendo feedbacks. Não posso reclamar, meu trabalho tem sido reconhecido. Pelos colegas também. Fica estranho quando um colega fica elogiando muito. O elogio parte mais da chefia mesmo. O reconhecimento sempre vem. (valorização positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*Eu acho que as pessoas me respeitam pelo que eu faço e pelo que eu sou. Eu me sinto respeitada. Aqui no banco é complicado afirmar se a gente é ou não reconhecido porque a gente não tem um prêmio. Às vezes eu me surpreendo com um elogio inesperado. As pessoas acatam as coisas que eu falo. (valorização positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*Não, o banco não tem uma cultura de valorização ou reconhecimento boa. Ainda que o que a gente faça aqui seja meio básico. Da minha chefia, ao longo dos meus vinte anos de banco, tive muito pouco reconhecimento. Eu acho que uma boa política de reconhecimento faz falta para o banco. A empresa prega isso no discurso, mas na prática o reconhecimento é fraco. (valorização negativa (N) - presença de sofrimento)*

*Eu tive sorte, acho que fui reconhecida. Se hoje eu sou gerente de setor é porque meu trabalho foi reconhecido. Uma forma de reconhecimento é ser promovida. (valorização positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*Nós não estamos preparados e não fomos educados para receber elogios, somente para receber críticas e reclamações. É preciso dar mais ênfase aos fatos positivos. (valorização negativa (N) - presença de sofrimento)*

Qual a percepção do trabalhador sobre o grupo? Incidência de LER/DORT; estresse; depressão; absenteísmo; fadiga; alcoolismo; tabagismo.

*Tenho vários colegas licenciados por LER. Noto também a presença de estresse, alcoolismo, já vi de tudo, principalmente na rede de agências, onde você se deixa levar pela pressão do dia-a-dia, da forte demanda, da fila, dos clientes. Já vi de tudo. (valorização negativa (N) - presença de sofrimento)*

*Conheci colegas com LER em outros setores. Estresse é só o que tem. Já tive conhecimento de vários colegas com problemas de alcoolismo. Tabagismo tem aos montes, embora tenha diminuído nos últimos anos.*

*Antigamente tinha mais gente fumando do que agora, todos fumavam no próprio ambiente de trabalho. Era uma fumaceira danada. Eu saía do trabalho impregnada de cigarro. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

*Já vi vários casos. Eu trabalhei com um colega que surtou. Eu acho que a pessoa não surta pelo trabalho. Ninguém surta pelo trabalho. É o acúmulo de todos os problemas (familiares, pessoais) que a pessoa enfrenta que a leva ao surto. Assim que eu entrei no banco fiquei sabendo de um caso de suicídio. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

*Curiosamente, os colegas que se aposentaram por LER não faziam falta. Chegou-se até a desconfiar do serviço médico por questão de fraude. Vi poucos casos de LER. Eu acho que o sujeito que tem fadiga ou estresse tem outra atividade. Não seria culpa do banco. A pessoa é que não está se cuidando. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*Conheço alguns colegas com LER e alcoolismo. Estresse é a maioria, até porque tudo é valor. Isso exige do funcionário mais concentração, gera mais tensão, tudo tem risco. O trabalho do banco gera estresse, a pressão dos horários, essa correria toda. O serviço do banco era muito repetitivo. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

*Tenho conhecimento de vários colegas afastados por problemas de saúde. O tabagismo é direto. O alcoolismo no interior é terrível. Sair do banco e beber é uma rotina nas dependências do interior. Sempre achei que nós, bancários, somos profissionais doentes. Ainda mais com o excesso de responsabilidade. A mercadoria do banco não é minha nem é sua. A gente lida com valores dos outros, com dinheiro dos outros, com a conta-corrente e os investimentos das pessoas. É preciso dar conta de tudo isso. Não é fácil. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

Você está satisfeito? Instalações da empresa, ventilação, iluminação e condições de conforto e higiene (banheiros, bebedouros, refeitório etc.).

*Está tudo dentro da normalidade. As condições me atendem. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*Eu acho o setor frio demais. A temperatura baixa me incomoda. O banheiro poderia ser mais limpo. O resto está legal. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

*Eu acho satisfatório. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*As condições me atendem. Eu não sou muito exigente. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*A iluminação me incomoda bastante. Essa luz não me parece adequada. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

*Trabalho numa área hermeticamente fechada, em que é preciso se reprogramar. A ventilação é totalmente artificial. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

Você está satisfeito? Equipamentos, máquinas e mobiliário.

*Hoje o mobiliário está mais adequado, mas já houve uma época em que o mobiliário era muito precário. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*As condições me atendem. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*As condições me atendem. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*Eu acho satisfatório. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*As condições me atendem. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*O mobiliário do banco está totalmente defasado. É preciso conscientizar as pessoas, fazer com que elas saibam utilizar corretamente os equipamentos e mobiliário. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

Você está satisfeito? Recursos tecnológicos: sistemas de informação e aplicativos disponibilizados.

*Os sistemas funcionam bem e a cada dia eles estão sendo aperfeiçoados, modernizados, inventados, revistos. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*O sistema que eu uso precisa de uma reciclagem, alguns ajustes para melhoria. Seu problema maior é a instabilidade, deixando de funcionar por alguns períodos do dia. Essa instabilidade causa estresse e perda de produtividade no trabalho. Atrapalha bastante. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

*O sistema que utilizo poderia ser melhorado. A empresa afirma que ele vai ser melhorado, mas até hoje o sistema ainda não está a contento. Em épocas de pico de demanda, o desempenho do sistema é algo que atrapalha a produção. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*



*Eu acho satisfatório. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*Os sistemas me atendem bem. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*A informação no banco é uma loucura. O funcionário tem que ler o correio no SISBB (sistema de informação em grande porte), pesquisar as informações no LIC (livro de normas e procedimentos), depois é preciso navegar pela Intranet da dependência. É preciso também ler os boletins informativos, o e-mail corporativo pessoal e da dependência. Ainda temos a TV corporativa. É um bombardeio de informações. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

Como é trabalhar com ponto eletrônico? Seria melhor trabalhar com ou sem ponto eletrônico?

*O ponto eletrônico tem suas vantagens e desvantagens, mas eu sou favorável ao ponto eletrônico. Já fui vítima dessa situação de trabalhar além do horário sem receber nada. Não tem folga fria, acaba caindo no esquecimento. O ponto eletrônico é bom para a empresa e bom para o funcionário. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*Eu acho excelente. É uma forma de nos resguardar. Em outros lugares, a pessoa que cumpre seu horário de trabalho é mal vista. Aqui a gente tem que sair no horário certo. Acho isso ótimo. Não tenho problemas com disciplina. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*Eu acho que foi ótimo. Foi a melhor coisa que o banco fez, porque muitas pessoas trabalhavam além do horário e outras que nem vinham trabalhar assinavam o ponto como se tivessem trabalhado. Devia ser estendido para todos os funcionários. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*Entre prós e contras, o ponto eletrônico é mais positivo. Para o funcionário, o ponto é uma boa opção. Dificulta para o banco segurar o funcionário além do seu horário de trabalho. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*Prefiro trabalhar sem ponto. Ele é um dos causadores de estresse. É aquela correria, tudo marcado, não pode esquecer dos horários. É um controle excessivo. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

*Logo que o ponto eletrônico foi instituído, eu tive um embate com ele. Não adianta ter ponto eletrônico se o funcionário quer adiantar algum serviço. O ponto foi como uma amarra para mim. Sou revoltada com o ponto eletrônico. Ele me engessou. Ele tem os seus motivos institucionais, por questões trabalhistas, mas comigo não deu certo. Ele é bom gerenciador da jornada de trabalho. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

Você acredita que existe sofrimento no trabalho entre os funcionários do BB?

*Não, sofrimento não. Existe sim muita responsabilidade, muita cobrança por metas, como em qualquer empresa. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*Eu acredito. Eu já vi gente que sofre muito com o trabalho do banco, mas são pessoas que não se ajustaram ao tipo de trabalho do banco. Eu não sofro, pelo contrário, acho que o trabalho me faz bem. Eu gosto de trabalhar, gosto do serviço que eu faço. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

*Eu não vejo sofrimento para mim. Os colegas que reclamam não dão o seu sangue. Eu acho que as pessoas tinham que ser mais comprometidas. (avaliação positiva (P) - ausência de sofrimento)*

*Sim, principalmente nas agências. Eu acho que essa pressão por venda de produtos causa um sofrimento. Aqui em nosso segmento de suporte operacional o sofrimento é menos intenso. A dor é inevitável, o sofrimento é opcional. Acho que o funcionário tem como buscar maneiras de descobrir prazer aqui, principalmente em termos de relacionamento com os colegas. A atividade bancária é rotineira sim, mas onde está o paraíso? (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

*Sim, existem vários tipos de sofrimento. É o caso do funcionário que está desmotivado, porque não tem promoção, o salário já não paga as suas contas. Há o caso do sujeito que não se relaciona bem com a chefia ou com os colegas. E tem as injustiças, mas a culpa não é da empresa. A culpa é das pessoas. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

*Eu acredito que sim. A atividade bancária por si só já é uma atividade de sofrimento. O trabalho bancário deveria ter adicional de periculosidade e insalubridade. (avaliação negativa (N) - presença de sofrimento)*

Você poderia relatar uma situação pessoal de sofrimento já vivenciada em algum local de trabalho?

*O que eu chamaria de sofrimento aqui na empresa seria a minha insegurança. Toda vez que começo algo novo, eu fico insegura, com medo de errar e aí eu sofro um pouco. Mas com o passar do tempo, a gente vai ultrapassando essa insegurança e cai na rotina. Eu adoro uma rotina e aí eu relaxo. Às vezes a gente erra e fica meio tensa. Meu sofrimento no trabalho seria esse.*

*Tive uma história com dois gerentes completamente sem perfil para o cargo. O nível de gerência no BB é muito fraco. Questões como reconhecimento, motivação, comunicação são muito mal administradas. Tive dois gerentes péssimos que me estressaram demais. Foi um sofrimento mental muito grande. Pessoas completamente*

*despreparadas. Está faltando uma cultura de liderança. Já está nos livros que o banco pede para a gente ler, nos cursos, mas na prática essa cultura ainda está longe. É preciso aprofundar e melhorar o processo de avaliação do superior pelos seus subordinados, pesquisar e levar em consideração o clima de trabalho na equipe.*

*Eu participei de um processo seletivo e passei. Na pré-seleção, foi incluída uma pessoa de Brasília, a pedido do diretor, totalmente irregular no processo. Eu desconfiava que uma das vagas fosse dele. Ele estava tirando a minha vaga. Eu não gosto de injustiça e foi exatamente o que aconteceu comigo. O absurdo maior é a falta de respeito com a pessoa, com o colega.*

*Tive um problema na coluna e fui afastada por licença-saúde por vários fatores, inclusive um caso de luto familiar. Foi por excesso de trabalho também. Foi um sofrimento inverso, de ter que me ausentar do banco e não de estar trabalhando. É bom quando você tem um trabalho que começa e termina no mesmo dia. Eu sou meio compulsiva mesmo, gosto de terminar meu serviço no dia sem deixar pendências. Eu preciso ficar alerta com essa minha tendência de ficar após o horário para não me causar fadiga.*

O resultado final da análise bidimensional, por categoria, foi:

- 1) Identidade: 17 P / 23 N (presença de sofrimento com 57% de frequência relativa);
- 2) Espaço de discussão: 20 P / 17 N (ausência de sofrimento com 54% de frequência relativa);
- 3) Relação saúde-doença no trabalho: 3 P / 17 N (presença de sofrimento com 85% de frequência relativa);
- 4) Riscos ergonômicos: 50 P / 30 N (ausência de sofrimento com 62% de frequência relativa);
- 5) Crença no sofrer: 13 P / 27 N (presença de sofrimento com 67% de frequência relativa).

O sofrimento no trabalho deve ser entendido como uma expectativa de auto-realização pessoal e profissional. Mas o sujeito não constrói sua própria identidade somente a partir de si mesmo: ele necessita da aprovação e do reconhecimento do outro. O resultado evidencia a ausência de reconhecimento no trabalho e mostra que a profissão de bancário está depreciada e desgastada.

Um ponto crucial na organização do trabalho é a qualidade da comunicação entre as pessoas. Na categoria “espaço de discussão”, verificou-se um equilíbrio entre as percepções de ausência ou presença de sofrimento, tendendo ao lado mais positivo das condições de discussão e intercompreensão entre os funcionários.

No item “relação saúde-doença no trabalho”, ficou bem marcado que o trabalhador percebe e relata casos de sofrimento ocorridos com seus pares no que tange à incidência de LER/DORT, estresse; fadiga, alcoolismo e tabagismo. Para a comprovação diagnóstica e

estabelecimento da relação da doença com o trabalho, são necessárias informações complementares sobre os fatores de risco, identificados a partir das entrevistas.

Com relação aos riscos ergonômicos (físicos, mecânicos, tecnológicos), a maioria dos entrevistados não relata sintomas de sofrimento por essa causa específica.

Por último, há uma frequência relativa significativa que sinaliza uma auto-declaração de sofrimento do próprio funcionário e de seus pares. O próprio trabalhador acredita que existe sofrimento no trabalho entre os funcionários do BB.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A reorganização produtiva do capitalismo flexível alimenta-se dos frutos da revolução técnico-científica e de possibilidades ampliadas de criação de riqueza. A reorganização da produção supõe novas disposições para o trabalho. Para seguir em frente no mundo da especialização flexível, a força de trabalho deve se habilitar às freqüentes inovações e não associar a atividade produtiva à estabilidade das carreiras ou a laços contínuos e duradouros com tarefas e companheiros de trabalho. A corrosão do caráter acontece quando as pessoas não mais vivenciam os valores de lealdade, confiança, comprometimento, integridade e ajuda mútua nas relações cotidianas.

O mundo do trabalho passa a ser dominado pelo curto prazo, não se faz planos para o futuro, vive-se o presente e mesmo assim sem muitas perspectivas. A instabilidade e o risco são permanentes. O antigo padrão de empresas que se pautavam pela estabilidade, disciplina e lealdade ficou definitivamente para trás. A garantia do emprego ao funcionário já não existe. Nota-se no mercado de trabalho uma alta rotatividade e, ao mesmo tempo, o trabalhador sem parâmetros, sem saber como se comportar para manter seu emprego. Só seu talento e habilidades profissionais já não são elementos suficientes como antigamente.

Nesse cenário, os salários entram em curva descendente e a previdência social, cujos diversos benefícios têm sido subtraídos do trabalhador, transforma-se agora em uma grande incógnita. O Estado já não sabe o que fazer com sua grande legião de aposentados. De outra parte, os investidores já não pensam mais em lucros ao longo prazo. Na ética do novo capitalismo, os resultados financeiros precisam ser administrados para gerar lucros ao curto prazo.

A nova ordem econômico-social se, de uma parte, gera incerteza e insegurança, de outro lado, estimula o pragmatismo nos homens ávidos pelo sucesso profissional. Não basta ao trabalhador ter aptidão natural, ser criativo, inteligente e engenhoso. Ele precisa, sobretudo, adquirir habilidades, novas capacitações profissionais, para estar à altura das exigências desta nova sociedade. A velocidade com que ocorrem transformações científicas e tecnológicas obriga a reciclagem ininterrupta de profissionais nesse novo contexto.

As mudanças referentes à organização do trabalho no interior dos bancos devem ser compreendidas como sendo expressão de opções econômicas, políticas e sociais, e não simplesmente decorrentes de aspectos tecnológicos. Três fenômenos sociais caracterizam o processo de reestruturação nos bancos e estão completamente imbricados com a questão da “nova qualificação do bancário”. São eles:

1) **Intenso desemprego**: em 1986, a categoria bancária no Brasil representava um milhão de trabalhadores; em 1996, aproximadamente 500 mil. A elevada taxa de desemprego no setor

refere-se a diferentes políticas que objetivam a redução de custos, num contexto altamente competitivo. Assim, é possível destacar a eliminação e a fusão de postos de trabalho, em decorrência das práticas de gestão que possibilitam a flexibilização funcional do trabalho (que se traduz pela realização de várias tarefas ao mesmo tempo), a redução de níveis hierárquicos e a opção política e econômica que embasa o uso das inovações tecnológicas, determinando, ao mesmo tempo, crescimento da produtividade e a redução de postos de trabalho, sem alterar a jornada de trabalho dos que permanecem empregados. Pelo contrário, registra-se um número maior de horas extras. Os postos de trabalho passíveis de um grau elevado de “robotização” – como, por exemplo, caixa de banco, encarregado da separação de documentos e cheques, digitador – foram os mais atingidos pela racionalização através do desenvolvimento de softwares que possibilitaram a transferência de tais tarefas para o cliente, no momento da realização da operação bancária (auto-atendimento), ou para o funcionário que as executa.

2) **Terceirização e precarização do trabalho:** nos processos terceirizados em questão (compensação de cheques, *telemarketing*, desenvolvimento de softwares, serviços de *courrier*) registra-se, comparando-os com os mesmos processos realizados nos bancos, redução de custos e índices de produtividade mais elevados obtidos pelo uso das mesmas tecnologias pelas empresas terceirizadas. Intensificação do trabalho, jornadas de trabalho mais longas, freqüentes horas extras, salários relativamente inferiores formam o coquetel de práticas de gestão que determinam a precarização do trabalho em relação à mesma tarefa efetuada nos bancos. Somando-se às condições de trabalho, a permanente incerteza em relação à permanência no trabalho contribui na construção da precarização social.

3) **Intensificação do trabalho:** quanto aos bancários que permanecem empregados, nos diferentes processos de trabalho enfocados, observa-se a intensificação do trabalho tanto pela fusão de postos de trabalho, pela diminuição dos níveis hierárquicos, como pelas exigências decorrentes de programas de gestão como, por exemplo, os Programas de Reengenharia, que buscam a minimização dos custos, ou Programas de Qualidade, que procuram a maximização dos resultados.

Entender as organizações do trabalho e seus reflexos na qualidade de vida, na saúde e no modo de adoecimento dos trabalhadores é de fundamental importância na compreensão e na intervenção em situações de trabalho que estejam gerando sofrimento e agravos à saúde e sofrimento. A reestruturação produtiva no nosso país, a incorporação de novas tecnologias, a precarização das relações de trabalho, a intensificação do ritmo, a diminuição de postos de trabalho, a sobrecarga e a exigência de polivalência dos que permanecem trabalhando têm

ampliado e agravado o quadro de doenças e riscos de acidentes, causando afastamentos no trabalho e aposentadorias precoces.

O trabalho permite o confronto entre mundo externo e mundo interno do trabalhador. O mundo objetivo (com suas lógicas, desafios, regras e valores) vai entrar em conflito com a singularidade de cada trabalhador, fazendo com que o confronto entre relações e organização do trabalho e mundo interno e subjetivo do trabalhador seja gerador de sofrimento psíquico.

A Psicodinâmica do Trabalho busca compreender os aspectos psíquicos e subjetivos que são mobilizados a partir das relações e da organização do trabalho. Busca estudar os aspectos menos visíveis que são vivenciados pelos trabalhadores ao longo do processo produtivo, tais como: mecanismos de cooperação, reconhecimento, sofrimento, mobilização da inteligência, vontade e motivação e estratégias defensivas que se desenvolvem e se estabelecem a partir das situações de trabalho. Compreende que o trabalho é um elemento central na construção da saúde e identidade dos indivíduos e que sua influência transcende o tempo da jornada de trabalho propriamente dita e se estende para toda a vida familiar e tempo do não-trabalho.

Procurou-se neste trabalho de pesquisa desenvolver uma combinação dos dados originados da fala de profissionais do Banco do Brasil (grupo especificamente constituído de funcionários de um centro de suporte operacional) sobre o tema “sofrimento no trabalho” com as teorias propostas pela Psicodinâmica do Trabalho, especialmente com as pesquisas desenvolvidas pelo grupo de Christophe Dejours.

O resultado final comprovou que há sofrimento para o grupo de sujeitos entrevistados na maioria das categorias pesquisadas, quais são: **identidade** (a profissão de bancário mostra-se depreciada e não há muita expectativa de auto-realização); **relação saúde-doença no trabalho** (o trabalhador percebe e relata casos de sofrimento ocorridos com seus pares no que tange à incidência de LER/DORT, estresse; fadiga, alcoolismo e tabagismo); **crença no sofrer** (auto-declaração de sofrimento do próprio funcionário e de seus pares).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGUIAR, M. A. F. *Psicologia aplicada à administração: uma introdução à Psicologia Organizacional*. São Paulo: Atlas, 1980.
- ANTUNES, Ricardo (org.). *Riqueza e miséria do trabalho no Brasil*. São Paulo: Boitempo Editorial, 2006.
- ARENDT, Hannah. *A condição humana*. 3ª ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1987.
- BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. 3ª ed. Lisboa: Edições 70, 2004.
- BAUMAN, Zygmunt. *Em busca da política*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2000.
- BAUMAN, Zygmunt. *Modernidade e ambivalência*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1999.
- BRANT, L. C.; DIAS, E. C. "Trabalho e sofrimento em gestores de uma empresa pública em reestruturação", *Cadernos de Saúde Pública*, v. 20, n. 4, pp. 942-949, jul./ago. 2004.
- BRANT, L. C.; GOMEZ, C. M. "O sofrimento e seus destinos na gestão do trabalho", *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 10, n. 4, pp. 939-952, out./dez. 2005.
- BRASIL. Ministério da Previdência Social, Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social. *Anuário Estatístico da Previdência Social (AEPS 2006)*. v. 15. Brasília: MPS/DATAPREV, 2006.
- BRASIL. Ministério da Saúde. *Doenças relacionadas ao trabalho: manual de procedimentos para os serviços de saúde*. Série A. Normas e Manuais Técnicos; n. 114. Brasília, 2001.
- BRÜSEKE, Franz J. "Ética e técnica? Dialogando com Marx, Spengler, Jünger, Heidegger e Jonas". *Revista Ambiente e Sociedade*, v.8, n.2, Campinas, jul./dez. 2005.
- CASTANHEIRA, Maurício. *Uma ética para a civilização tecnológica*. Rio de Janeiro: Papel Virtual Editora, 2002.
- CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.



CHANLAT, Jean-François (coord.). *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas*. v. 1. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

CLOT, Yves. *A função psicológica do trabalho*. Petrópolis: Vozes, 2006.

CODO, Wanderley. *O que é alienação*. São Paulo: Editora Brasiliense, 1985.

DEJOURS, Christophe. *A banalização da injustiça social*. 7ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

DEJOURS, Christophe. *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. São Paulo: Cortez, 1987.

DEJOURS, Christophe. *Conferências brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho*. São Paulo: Fundap (EAESP/FGV), 1999.

DEJOURS, Christophe. *O fator humano*. 5ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas, 1994.

DIEESE (Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos). *Fusões no setor bancário: emprego e concorrência*. Nota Técnica nº. 55. São Paulo: DIEESE, 2007.

DREIFUSS, René Armand. *A época das perplexidades: mundialização, globalização e planetarização: novos desafios*. 2ª ed. Petrópolis: Vozes, 1997.

DRUCKER, Peter. *Sociedade Pós-Capitalista*. São Paulo: Pioneira, 1997.

DUCROCQ, Françoise Barret (org.). *Globalização para quem? Uma discussão sobre os rumos da globalização*. São Paulo: Futura, 2004.

DUPAS, Gilberto. *Ética e poder na sociedade da informação*. São Paulo: Editora Unesp, 2000.

DYSON, Freeman J. *Mundos Imaginados*. São Paulo: Companhia das Letras, 1998.

ECO, Umberto. *Como se faz uma tese*. 19ª ed. São Paulo: Perspectiva, 2005.

ECO, Umberto. *O segundo diário mínimo*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Record, 1994.

FALZON, Pierre (coord.). *Ergonomia*. São Paulo: Editora Blucher, 2007.

FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. “Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor: atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho”, *Estudos de Psicologia (Natal)*, v. 6, n. 1, pp. 93-104, jan./jun. 2001.

FOUCAULT, Michel. *Microfísica do poder*. 11 ed. São Paulo: Edições Graal, 1996.

FREIRE, Adriano. *Inovação, novos produtos, serviços e negócios em Portugal*. Lisboa: Editora Verbo, 2000.

FREUD, Sigmund. *O mal-estar na civilização*. Rio de Janeiro: Imago Ed., 1997.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GOMES, Jorge Fornari. “As angústias da Gestão do Conhecimento”, *Inteligência Empresarial (Crie/Coppe/UFRJ)*, n. 22, pp. 39-42, jan./fev./mar. 2005.

HABERMAS, Jürgen. *Técnica e ciência como ideologia*. São Paulo: Abril Cultural, 1980.

HELOANI, J. R.; CAPITÃO, C. G. “Saúde Mental e Psicologia do Trabalho”, *São Paulo em Perspectiva*, v. 17, n. 2, pp. 102-108, abr./jun. 2003.

IANNI, Octavio. *Teorias da Globalização*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1995.

IANNI, Octavio. *A Era do Globalismo*. 3ª ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1997.

JINKINGS, Nise. *O mister de fazer dinheiro: Automatização e subjetividade no trabalho bancário*. São Paulo: Boitempo Editorial, 1995.

JINKINGS, Nise. *Trabalho e resistência na “fonte misteriosa”: os bancários no mundo da eletrônica e do dinheiro*. Campinas: Editora da Unicamp; Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2002.

LAPLANTINE, François. *Aprender Antropologia*. São Paulo: Brasiliense, 2007.

LUSTRI, D. A.; MIURA, I. K.; TAKAHASHI, S. “Gestão do Conhecimento: desenvolvendo competências”, *Inteligência Empresarial (Crie/Coppe/UFRJ)*, n. 25, pp. 20-27, out./nov./dez. 2005.

MANUAL DE OSLO. *Mensuração das Atividades Científicas e Tecnológicas: proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica*. Brasília: OCDE - Finep, 2004.

MARX, K.; ENGELS, F. *Manifesto Comunista*. Osvaldo Coggiola (org.). São Paulo: Boitempo Editorial, 2005.

MENDONÇA, H.; MENDES, A. M. “Experiências de Injustiça, Sofrimento e Retaliação no Contexto de uma Organização Pública do Estado de Goiás”, *Psicologia em Estudo (Maringá)*, v. 10, n. 3, pp. 489-498, set./dez. 2005.

MERLO, A. R. C.; BARBARINI, N. “Reestruturação Produtiva no Setor Bancário Brasileiro e Sofrimento dos Caixas Executivos: um Estudo de Caso”, *Psicologia & Sociedade (Porto Alegre)*, v. 14, n. 1, pp. 103-122, jan./jun. 2002.

NETO, A. P.; CAVALCANTI, M. “Inovação Tecnológica no Brasil: dilemas contemporâneos”, *Inteligência Empresarial (Crie/Coppe/UFRJ)*, n. 25, pp. 2-10, out./nov./dez. 2005.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. *A criação do conhecimento nas empresas: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação*. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PALÁCIOS, M.; DUARTE, F.; CÂMARA, V. M. “Trabalho e sofrimento psíquico de caixas de agências bancárias na cidade do Rio de Janeiro”, *Cadernos de Saúde Pública*, v. 18, n. 3, pp. 843-851, mai./jun. 2002.

PINTO, Álvaro Vieira. *O conceito de tecnologia*. v. 1. Rio de Janeiro: Contraponto, 2005.

PINTO, Geraldo Augusto. *A organização do trabalho no século 20: taylorismo, fordismo e toyotismo*. São Paulo: Expressão Popular, 2007.

SANTOS, Milton. *O País distorcido: o Brasil, a globalização e a cidadania*. São Paulo: Publifolha, 2002.

SENNETT, Richard. *A corrosão do caráter: as conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. 12ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2007.

SENNETT, Richard. *A cultura do novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 2006.

SEVERINO, A. J. *Metodologia do trabalho científico*. 22ª ed. São Paulo: Cortez, 2002.

SINGER, Peter. *Um só mundo: a ética da globalização*. São Paulo: Martins Fontes, 2004.

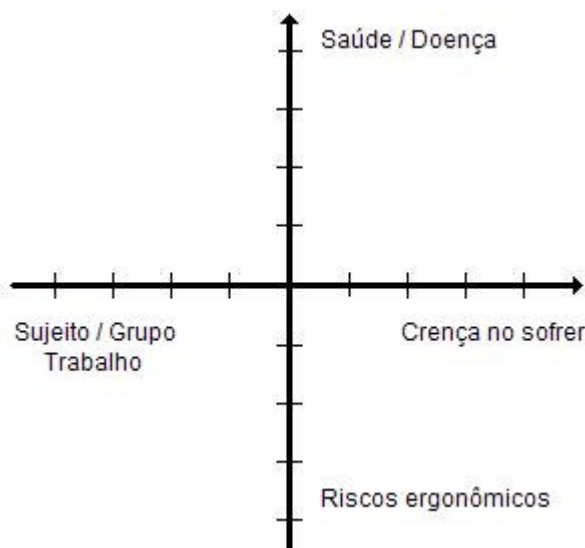
TERRA, José Cláudio C. *Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial*. 3ª ed. São Paulo: Negócio Editora, 2001.

THIRY-CHERQUES, Hermano R. *Sobreviver ao trabalho*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

TIGRE, Paulo Bastos. *Gestão da inovação: a economia da tecnologia no Brasil*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

TONI, Míriam. "Visões sobre o trabalho em transformação", *Revista Sociologias (Porto Alegre)*, v. 9, pp. 246-286, 2003.

Apêndice A  
Roteiro para a entrevista individual



### 1) Sujeito / Grupo / Trabalho

- a) O que significa ser bancário?
- b) Como você enxerga o BB no futuro?
- c) Há um canal de comunicação aberto com a chefia? E com os colegas?
- d) Você utiliza seus conhecimentos no trabalho?
- e) Há espaço para a criatividade?
- f) Você acha que o seu trabalho é devidamente reconhecido? E o dos seus colegas?
- g) (Com menos de 15 anos de banco) Comparação: trabalho na agência X trabalho no CSO ou (Com pelo menos 15 anos de banco) Comparação: trabalho antigamente (era do papel) X trabalho nos dias de hoje (era do computador).

### 2) Saúde / Doença

- a) Qual a percepção do trabalhador sobre o grupo? Incidência de LER/DORT; estresse; depressão; absenteísmo; fadiga; alcoolismo; tabagismo.

### 3) Riscos ergonômicos

- a) Você está satisfeito? Instalações da empresa, ventilação, iluminação e condições de conforto e higiene (banheiros, bebedouros, refeitório etc.).
- b) Você está satisfeito? Equipamentos, máquinas e mobiliário.
- c) Você está satisfeito? Recursos tecnológicos: sistemas de informação e aplicativos disponibilizados.
- d) (Funcionários da tesouraria) Trabalhar em espaços confinados lhe incomoda?

e) Como é trabalhar com ponto eletrônico? Seria melhor trabalhar com ou sem ponto eletrônico?

**4) Crença no sofrer**

a) Você acredita que existe sofrimento no trabalho entre os funcionários do BB?

b) Você poderia relatar uma situação pessoal de sofrimento já vivenciada em algum local de trabalho?

Apêndice B  
Modelo do termo de consentimento



**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Eu, \_\_\_\_\_, R.G: \_\_\_\_\_, declaro, por meio deste termo, que concordei em ser entrevistado(a) na pesquisa de campo referente à dissertação de mestrado intitulada “**TRABALHO E SOFRIMENTO PSÍQUICO: UM ESTUDO DE CASO NO BANCO DO BRASIL**” desenvolvida por **Wagner Dias Vicente Bento**, no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Tecnologia do Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (CEFET-RJ). Fui informado(a), ainda, de que a pesquisa é orientada por **Antônio Maurício Castanheira das Neves (D.F.)**, a quem poderei contatar/consultar a qualquer momento que julgar necessário através do e-mail: mauricio.castanheira@gmail.com

Afirmo que aceitei participar por minha própria vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso da pesquisa. Fui informado(a) dos objetivos estritamente acadêmicos do estudo.

Fui também esclarecido(a) de que os usos das informações por mim oferecidas estão submetidos às normas éticas destinadas à pesquisa envolvendo seres humanos, da Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP) do Conselho Nacional de Saúde, do Ministério da Saúde.

Minha colaboração se fará de forma anônima, por meio de entrevista semi-estruturada a ser gravada a partir da assinatura desta autorização. O acesso e a análise dos dados coletados se farão apenas pelo pesquisador e/ou seu orientador.

Estou ciente de que, caso eu tenha dúvida ou me sinta prejudicado(a), poderei contatar o pesquisador responsável ou seu orientador.

O pesquisador principal do estudo me ofertou uma cópia assinada deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, conforme recomendações da Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP).

Fui ainda informado(a) de que posso me retirar dessa pesquisa a qualquer momento, sem prejuízo para meu acompanhamento ou sofrer quaisquer sanções ou constrangimentos.

Rio de Janeiro, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Assinatura do(a) participante: \_\_\_\_\_

Assinatura do pesquisador: \_\_\_\_\_

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA  
CELSO SUCKOW DA FONSECA - CEFET/RJ

DIRETORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
COORDENADORIA DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TECNOLOGIA

DISSERTAÇÃO


TRABALHO E SOFRIMENTO PSÍQUICO: UM ESTUDO DE CASO NO BANCO DO  
BRASIL

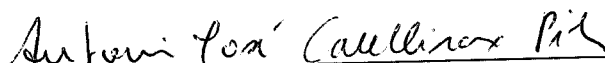
Wagner Dias Vicente Bento

DISSERTAÇÃO SUBMETIDA AO CORPO DOCENTE DO PROGRAMA DE PÓS-  
GRADUAÇÃO EM TECNOLOGIA COMO PARTE DOS REQUISITOS NECESSÁRIOS  
PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM TECNOLOGIA.

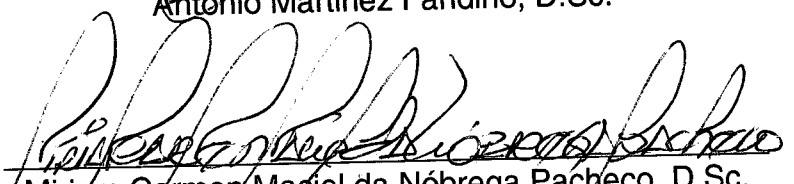
Data da defesa: 27/12/2007.

Aprovação:

  
Antonio Mauricio Castanheira das Neves, D.F.

  
Antonio José Caulliraux Pithon, Ph.D.

  
Antonio Martínez Fandiño, D.Sc.

  
Miriam Carmen Maciel da Nóbrega Pacheco, D.Sc.

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)