

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E DE TECNOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

**JORNADA DE HORAS REDUZIDAS E EQUILÍBRIO
TRABALHO E FAMÍLIA NO SETOR BANCÁRIO**

Graciela Sanjutá Soares Faria

Dissertação de Mestrado

Orientadora: Prof^a. Dra. Alessandra Rachid

SÃO CARLOS

2005

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E DE TECNOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

JORNADA DE HORAS REDUZIDAS E EQUILÍBRIO TRABALHO E FAMÍLIA NO SETOR BANCÁRIO

Graciela Sanjutá Soares Faria

**Dissertação de Mestrado apresentada
ao Programa de Pós-Graduação em
Engenharia de Produção da
Universidade Federal de São Carlos,
como parte dos requisitos para a
obtenção do título de Mestre em
Engenharia de Produção.**

Orientadora Prof^a Dra. Alessandra Rachid

SÃO CARLOS

2005

**Ficha catalográfica elaborada pelo DePT da
Biblioteca Comunitária da UFSCar**

F224jh

Faria, Graciela Sanjutá Soares.

Jornada de horas reduzidas e equilíbrio trabalho e família no setor bancário / Graciela Sanjutá Soares Faria. -- São Carlos : UFSCar, 2005.

140 p.

Dissertação (Mestrado) -- Universidade Federal de São Carlos, 2005.

1. Administração de pessoal. 2. Família. 3. Jornada de trabalho. 4. Bancos. I. Título.

CDD: 658.3 (20^a)



FOLHA DE APROVAÇÃO

Aluno(a): Graciela Sanjutá Soares Faria

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO DEFENDIDA E APROVADA EM 22/06/2005 PELA
COMISSÃO JULGADORA:

Profª Drª Alessandra Rachid
Orientador(a) PPGE/UFSCar

Prof. Dr. João Alberto Camarotto
PPGE/UFSCar
Profª Drª Maria José Tonelli
FGV
Prof. Dr. Dário Henrique Alliprandini
Coordenador do PPGE

**“A vida é a arte do encontro,
embora haja tantos
desencontros pela vida” (Vinícius de Moraes)**

À minha “gigante” família e
às inesgotáveis fontes de inspiração...
Especialmente, à minha vó, Nega/Vitória,
aos meus pais, Edna e Isaac, e à minha
irmã, Rayssa.

AGRADECIMENTOS

Sinto-me privilegiada por compartilhar este trabalho com a pessoa e educadora, Alessandra Rachid. Agradeço pela receptividade a mim e ao meu trabalho. Por ser tão dedicada e oferecer um modelo de intelectual curiosa, organizada e motivada pelo que faz.

À Lisa, por introduzir-me na vida acadêmica e pela rica contribuição na Qualificação. Ao João Alberto Camarotto, pelas importantes sugestões à pesquisa e por sua atitude humana e comprometida com os alunos. À Maria José Tonelli, pela receptividade e disposição em participar dessa Banca.

Aos bancários, por emprestarem a voz e seu tempo tão raro e precioso. Aos representantes sindicais, que me receberam dispostos e cederam informações úteis.

À Jandira Ferreira de Jesus Rossi, do NIT/UFSCar, que me cedeu seu espaço para a coleta de dados.

Ao Ministério do Trabalho, representado pela Magda Ungarelli Miranda e Daniel Rocha, e ao Daniel Peticarrari, doutorando na Ciências Sociais da UFSCar, pela orientação na coleta dos dados da RAIS.

Ao Alfredo Carlos Mangili, advogado trabalhista, que gentilmente me recebeu e sanou as dúvidas relacionadas à sua área.

À Vanessa Farnes, que se envolveu com este trabalho e ajudou em várias fases. À bibliotecária da UFSCar, Teresa Bessi Lopes, pelas correções sugeridas nas referências.

Aos representantes do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, corpo docente e secretários, pela oportunidade e por fomentarem a interdisciplinaridade.

Aos meus alunos e colegas de trabalho, por inspirarem a rever continuamente meus conceitos.

Como não agradecer a mim mesma e reconhecer a benção por manter-me aquecida e nutrida nestes tempos de aridez e plenitude. Escrever é um ato solitário, mas agradeço por ter estado bem acompanhada.

Desperta-me gratidão à presença balsamizante de Deus. Ele que me despertou para os encantos, mesmo frente às lutas diárias.

À minha doce irmã, Rayssa, que me lembrava de brincar e de libertar minha criança livre diante das demandas por disciplina e seriedade.

Aos meus pais, Edna e Isaac, que sempre me receberam calorosamente e proporcionaram sensações de proteção, apoio e de ser amada. Despertavam-me para a fé em mim mesma e a perseverar sempre.

À vó Nega, mulher de garra e fé, agradeço o seu modelo de mulher batalhadora e todo o amor devotado. Ao vô Careca, por emprestar seu bom humor e ao vô Zé, por suas intercessões junto às santinhas. Aos meus tios e primos pela torcida.

Ao meu amor Plínio, por estar sempre pronto a me ouvir, acolher, apoiar, além de me desafiar intelectualmente.

Aos amigos, obrigada por lembrarem-me de ser amiga, de rir, divertir e “falar abobrinhas”.

À Regina Berard, mulher brilhante e minha terapeuta, que contribuiu muito para minha descoberta pessoal e com o desenvolvimento do respeito por mim mesma.

JORNADA DE HORAS REDUZIDAS E EQUILÍBRIO TRABALHO E FAMÍLIA NO SETOR BANCÁRIO

Com as mudanças na organização do trabalho frente à emergência do sistema de produção flexível, especialmente a partir da década de 80, vêm se expandindo novos arranjos de trabalho, como por exemplo o trabalho de horas reduzidas, em que o número de horas trabalhadas por semana é menor que o padrão. Ao mesmo tempo, a participação feminina no mercado de trabalho se intensifica, sobretudo a partir da década de 70; por conseguinte, os conflitos entre trabalho e família tornam-se cada vez mais freqüentes. O trabalho de horas reduzidas é apontado, por alguns estudiosos, como potencialmente favorável à conciliação entre trabalho e família e, por outros, como desvantajoso para o funcionário, tanto pela imposição de horários quanto pelos prejuízos salariais, no que diz respeito aos benefícios e à ascensão na carreira. Devido a essas controvérsias e ao fato de existirem poucos estudos sobre o assunto no Brasil, objetiva-se estudar o impacto do trabalho de horas reduzidas no setor bancário, que apresenta a jornada de 30 horas semanais. Para isso, foram entrevistados, a partir de roteiros de entrevista semi-estruturados, representantes sindicais e bancários que trabalhavam no interior do estado de São Paulo. Também foram coletadas informações junto à base de dados da RAIS (Relação Anual de Informações Sociais) referentes à evolução no quadro de bancários, faixas salariais e jornada no estado de São Paulo e Brasil, considerando o período de 1994 a 2002. Encontrou-se que, por um lado, a jornada de 30 horas colabora para o bancário ter maior tempo livre para as atividades pessoais/familiares, mas, na maioria das vezes, ele é submetido a esse regime de trabalho sem possibilidade de escolha e acaba enfrentando alguns prejuízos em termos salariais, menores oportunidades de desenvolvimento, ascensão profissional limitada e menos tempo para desenvolver suas atividades, o que pode restringir as potenciais vantagens desta jornada para o equilíbrio trabalho e família. Notou-se, também, que tem ocorrido um decréscimo na porcentagem de bancários em jornada de 30 horas no Brasil e no estado de São Paulo, assim como uma predominância de mulheres nesta jornada, com perdas salariais mais acentuadas.

Palavras-chave: Trabalho de horas reduzidas. Trabalho em tempo parcial. Equilíbrio trabalho e família. Setor bancário. Bancários. Jornada de Trabalho. Condições de Trabalho.

REDUCED HOURS EMPLOYMENT AND BALANCE BETWEEN WORK AND FAMILY IN THE BANKS

With the changes in the work organization and the emergence of the flexible production system, especially from the 80's, new work arrangements have appeared. One of them is the reduced hours working day in which one works a total of weekly hours smaller than the standard. Parallel to this phenomenon, the female participation in the market place has increased more noticeably from the 70's and the conflicts between work and family have become more frequent. The reduced hours employment is pointed by some researchers as potentially favourable to the conciliation between work and family. Other researchers about the reduced hours job think it is disadvantageous to the workers because it is not their choice and it results in salary, benefit and career losses. Due to these controversies and because there isn't much research about it in Brazil, we aim to study the impact of the reduced hours work in the banks since it works with thirty-hour working day. For this reason, union trade representatives and bank workers who were employed in the countryside of São Paulo's state were interviewed based on semi-structured outlines. Some information were collected from the RAIS (Annual List of Social Information) data base considering the period of 1994 to 2002. We found out that on the one hand the thirty-hour working day helps the bank workers to have more free time for their personal/ family activities, but most of times they don't work in this scheme by own choice and end up dealing with salary losses, less development opportunities, limited professional rise and less time to develop their activities. These aspects can limit the potential advantages of this kind of employment to the balance between work and family. We also noticed that the percentage of bank workers on thirty-hour working days in Brazil and São Paulos's state has been decreasing and there is the predominance of women in this kind of job. Still the salary losses have been sharper for bank workers on thirty-hour working days and to the women.

Key words: Reduced hours employment. Part time job. Work and family balance. Bank sector. Bank workers. Working day. Work conditions. Worker health.

LISTA DE TABELAS

Tabela 5.1 - Aquisições de bancos nacionais privados (1995 a 2003)-----	71
Tabela 5.2 - Quantidade de bancários no início e no final da década de 90-----	73
Tabela 5.3 – Tipos de problemas de saúde crônicos -----	87
Tabela 5.4 - Os melhores aspectos do trabalho no Banco -----	88
Tabela 5.5 - Os piores aspectos do trabalho no Banco -----	89
Tabela 6.1 – Dificuldades enfrentadas na conciliação entre o trabalho e a família-----	94
Tabela 6.2 - Impacto dos conflitos entre trabalho e família -----	96
Tabela 6.3 - Conflitos de trabalho com família -----	96
Tabela 6.4 – Situações de conflitos de trabalho com família -----	97
Tabela 6.5 – Atividades extra trabalho dos bancários -----	98
Tabela 6.6 - Conflitos de família com trabalho -----	99
Tabela 6.7 – Estratégias de conciliação entre o trabalho e a família-----	100
Tabela 6.8 – Quem ajuda nas atividades familiares?-----	101
Tabela 6.9 – Estratégias organizacionais para o equilíbrio trabalho e família-----	102
Tabela 6.10 – Benefícios oferecidos aos bancários -----	103
Tabela 6.11 – Vantagens da jornada de 30 horas -----	104
Tabela 6.12 – Desvantagens da jornada de 30 horas -----	105
Tabela 6.13 – O bancário faz hora extra?-----	108
Tabela 6.14 – Perspectivas dos bancários de 40 horas sobre as horas extras-----	109

LISTA DE FIGURAS

GRÁFICO 4.1 - Evolução da Porcentagem de Mulheres no Setor Bancário do Brasil e do Estado de São Paulo, no período de 1994 a 2002-----	55
GRÁFICO 4.2 - Evolução da porcentagem de homens no setor bancário do Brasil por faixa salarial (valor em salários mínimos), no período de 1994 a 2002-----	56
GRÁFICO 4.3 - Evolução da porcentagem de mulheres no setor bancário do Brasil por faixa salarial (valor em salários mínimos), no período de 1994 a 2002-----	56
GRÁFICO 4.4 - Evolução da porcentagem de homens no setor bancário do estado de São Paulo por faixa salarial (valor em salários mínimos), no período de 1994 a 2002-----	57
GRÁFICO 4.5 - Evolução da porcentagem de mulheres no setor bancário do estado de São Paulo por faixa salarial (valor em salários mínimos), no período de 1994 a 2002-----	57
GRÁFICO 4.6 - Evolução da porcentagem de homens e mulheres em jornada de 30 horas no setor bancário brasileiro-----	59
GRÁFICO 4.7 - Evolução da porcentagem de homens e mulheres em jornada de 30 horas no setor bancário de São Paulo-----	59
GRÁFICO 5.1 - Evolução de bancários do Brasil no período de 1994 a 2002-----	74
GRÁFICO 5.2 - Evolução do número de bancários no estado de São Paulo, no período de 1994 a 2002-----	74
GRÁFICO 5.3 - Comparação da porcentagem de bancários no Brasil, por faixa salarial (valor em salário mínimo.) entre 1994 e 2002-----	76
GRÁFICO 5.4 - Comparação da porcentagem de bancários em São Paulo, por faixa salarial (valor em salários mínimos) entre 1994 e 2002-----	76

GRÁFICO 5.5 - Evolução da porcentagem de bancários em trabalho de 30 horas semanais no setor bancário brasileiro e de São Paulo-----	80
GRÁFICO 5.6 - Evolução da porcentagem de bancários brasileiros de 30 horas por faixa salarial (valor em salários mínimos), no período de 1994 a 2002-----	82
GRÁFICO 5.7 - Evolução da porcentagem dos bancários brasileiros de 40 horas por faixa salarial (valor em salários mínimos), no período de 1994 a 2002-----	82
GRÁFICO 5.8 - Evolução da porcentagem dos bancários do estado de São Paulo de 30 horas por faixa salarial (valor em salários mínimos), no período de 1994 a 2002-----	83
GRÁFICO 5.9 - Evolução da porcentagem dos bancários do estado de São Paulo de 40 horas por faixa salarial (valor em salários mínimos), no período de 1994 a 2002-----	84
GRÁFICO 6.1 - Preferência dos bancários pelas jornadas de 30 e 40 horas-----	107

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO -----	15
1.1 Delimitação do Tema e Justificativa da Pesquisa-----	16
1.2 Objetivos de Pesquisa-----	17
1.3 Metodologia -----	18
1.4 Estrutura da Dissertação -----	24
2 CONFIGURAÇÃO DO TRABALHO EM TEMPOS DE FLEXIBILIZAÇÃO ----	25
2.1 A Flexibilização do Trabalho -----	25
2.2 Novas Formas de Organização do Trabalho-----	26
2.3 Crescimento dos Empregos Alternativos-----	27
2.4 Precarização do Trabalho-----	32
2.5 Possíveis Vantagens dos Arranjos Alternativos de Trabalho -----	37
Considerações Finais-----	38
3 O TRABALHO DE HORAS REDUZIDAS -----	40
3.1 Definição do Trabalho e Horas Reduzidas-----	41
3.2 A Expansão do Trabalho de Horas Reduzidas-----	42
3.3 Conciliação entre Trabalho e Família -----	43
3.4 O Trabalho de Horas Reduzidas como Forma Precária de Emprego-----	45
Considerações Finais-----	48
4 EQUILÍBRIO TRABALHO E FAMÍLIA: DESAFIO CONTEMPORÂNEO PARA HOMENS E MULHERES -----	50
4.1 A Participação Feminina no Mercado De Trabalho-----	51
4.1.1 A Participação Feminina no Setor Bancário Brasileiro-----	54
4.2 Mulheres e Homens: Relações de Família e de Trabalho-----	60
4.3 Estratégias para o Equilíbrio Trabalho e Família-----	65
Considerações Finais -----	68

5 O TRABALHO NO SETOR BANCÁRIO BRASILEIRO	70
5.1 Reorganização do Setor Bancário	70
5.2 Emprego	73
5.3 Evolução Salarial e Greves	75
5.4 A Jornada de Trabalho	78
5.4.1 Os Bancários em Jornada de 30 Horas	79
5.4.2 Jornada de Trabalho e Salários	81
5.5 Condições de Trabalho	84
5.5.1 Vantagens e Desvantagens do Trabalho Bancário	88
Considerações Finais	91
6 A JORNADA DE TRABALHO E A FAMÍLIA: A VOZ DOS BANCÁRIOS	92
6.1 Conflitos entre Trabalho e Família	93
6.2 Estratégias para o Equilíbrio Trabalho e Família	100
6.3 A jornada de Trabalho	104
6.3.1 Horas Extras	108
Considerações Finais	111
7 DISCUSSÃO	113
7.1 Limitações do Estudo	117
7.2 Implicações do Estudo	118
7.3 Propostas para Pesquisas Futuras	119
8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	120

APÊNDICE A: Roteiros de Entrevista com os Bancários e os Representantes Sindicais

APÊNDICE B: Escala de Interação Trabalho e Família

APÊNDICE C: Descrição dos Participantes da Pesquisa

APÊNDICE D: Descrição do Grupo de Participantes da Pesquisa

APÊNDICE E: Caracterização da Coleta de Dados da RAIS

APÊNDICE F: Conversão de Salários Mínimos em Dólar

INTRODUÇÃO

Na segunda metade do século XX, especialmente a partir da década de 80, empresas de vários países passaram a assimilar ferramentas de administração da produção com uma lógica diferente do modelo anterior, de produção em massa, conhecido também como taylorista/ fordista. Não há um consenso se o novo modelo rompe de vez com a produção em massa, mas o fato é que esta deixa de ser o modelo de referência para a gestão da produção.

Diversos estudiosos se propuseram a entender o novo modelo e deram nomes variados a ele, dentre estes: modelo japonês, produção flexível, especialização flexível e produção enxuta. Este sistema de produção, centrado na flexibilização da produção e do trabalho, teve impacto sobre a organização e as condições de trabalho (Hirata, 1998; Hoffman e Kaplinsky, 1999; Smith, 1997; Womack e Jones, 1992). Nunca se falou tanto em flexibilização como nos últimos tempos. A flexibilidade passou a despertar interesse tanto dos estudiosos acadêmicos quanto de gestores das organizações. Fala-se em flexibilização ao se referir a menor divisão do trabalho, à demanda por funcionários polivalentes, à estruturação mais flexível dos funcionários pelas várias funções e à introdução de máquinas mais flexíveis. Tratando-se também das mudanças conjunturais e externas à fábrica no que diz respeito às formas possíveis dos empregadores contratarem seus funcionários.

A terminologia escolhida para descrever este conjunto de transformações no mundo do trabalho traz inerentemente uma conotação positiva e remete à idéia de capacidade de adaptação, maleabilidade e ampliação de possibilidades para todos (Meulders, 2003). Alguns estudiosos até retratam o potencial da flexibilização do horário e local de trabalho como favorecedores para o equilíbrio das responsabilidades familiares e de trabalho (Barnett e Gareis, 2000; Cooper e Lewis, 2000; Fast e Frederick, 1996; Gottlieb, Kelloway e Barham, 1998; Kugelmass, 1996). O impacto da flexibilização, contudo, está bem longe de ser consensual. Alguns estudiosos levantam sua colaboração para a precarização do trabalho, a iniquidade de oportunidades e a ampliação unilateral de possibilidades só para o empregador (Buonfiglio e Dowling, 2000; Fligstein e Shin, 2003; Kalleberg, 2000; Smith, 1997). Esta é uma temática bem explorada, mas bem distante de se esgotar, mesmo porque existe uma grande

diversidade de perspectivas e uma variedade de contextos em que a flexibilização está presente.

Hirata (1998) comenta que os primeiros estudos sobre a temática envolviam o contexto micro da empresa, enfocando a flexibilidade da produção. Na atualidade, existe o interesse em se compreender o contexto macro e social, considerando a relação entre empresas, isto é, a relação clientes e fornecedores, subcontratação e o mercado de trabalho, e a flexibilização dos empregos, das relações de trabalho, do tempo de trabalho e das formas de contratação.

A proposta deste estudo se encaixa na consideração desta conjuntura em que está ocorrendo o processo de flexibilização no mercado de trabalho, com a diversificação das formas de contratação dos trabalhadores, mais detidamente nos arranjos em tempo parcial ou de horas reduzidas, nos quais o funcionário trabalha um número de horas menor do que a jornada padrão do país considerado.

1.1 Delimitação do Tema e Justificativa da Pesquisa

O trabalho em tempo parcial ou de horas reduzidas tem se expandido em vários países como a França, Alemanha, Reino Unido, Nova Zelândia, Canadá, Estados Unidos e Japão, o que tem alavancado o conhecimento a seu respeito nestes países (Felstead e Jewson, 1999).

Existem controvérsias no que diz respeito ao real impacto do trabalho de tempo parcial ou de horas reduzidas para trabalhadores e empresas. Alguns autores apontam-no como uma possível solução para os conflitos de trabalho e família, já que neste arranjo se trabalha um número menor número de horas e dispõe-se de mais tempo livre para a vida pessoal/familiar (Barnett e Gareis, 2000; Fast e Frederick, 1996). Outros, como uma forma do empregador cortar gastos com salários e benefícios e lidar com a variação da demanda, o que implica em prejuízos para os funcionários por ser uma condição do mercado de trabalho e não uma escolha do trabalhador (Smith, 1997; Buonfiglio e Dowling, 2000).

No Brasil, um dos ramos em que se utiliza esta configuração é o bancário, onde se contratam funcionários de 30 horas semanais. Desconhece-se, em nosso contexto, literatura acadêmica que disponibilize informações sistematizadas sobre

o trabalho de horas reduzidas. Diversos autores têm estudado a diversidade de formas de contratação e alguns mencionam que uma forma alternativa cuja utilização tem crescido é o trabalho de horas reduzidas, mas sem caracterizá-lo de forma mais cuidadosa e sem apresentar a percepção dos agentes organizacionais - trabalhadores, gestores, representantes sindicais, advogados trabalhistas, idealizadores de políticas públicas – envolvidos nesta forma de contratação (Segnini, 1998; Jinkings, 2002; Sadi, 1997; Lacombe, 2000; Hirata, 1998).

Torna-se interessante compreender melhor o trabalho de horas reduzidas, uma vez que este está em expansão em vários países, existem trabalhadores neste esquema no Brasil, há poucos estudos específicos acerca deste tema e devido às controvérsias em relação ao seu impacto para funcionários e empregadores. Além disso, tal escolha se justifica visto que esse arranjo ajuda na compreensão das relações de trabalho e família. Hantrais e Letablier (1995) apontam que os indicadores de número de horas dedicados ao emprego e do perfil de trabalhadores em horas reduzidas oferecem indícios da conciliação do trabalho com a família.

As pesquisas no setor de serviços sobre a flexibilização do trabalho estão longe de se equiparar às pesquisas na indústria de transformação e vale destacar as particularidades deste setor (Smith, 1997). Escolhe-se, assim, o setor bancário para serem estudadas as implicações do trabalho de horas reduzidas e se este interfere na conciliação do trabalho e da família pelos bancários.

A hipótese inicial foi de que os bancários, na maioria das vezes, não trabalham na jornada de 30 horas por escolha e enfrentam prejuízos salariais e menores oportunidades de desenvolvimento profissional, o que pode restringir os potenciais favorecimentos desta jornada para o equilíbrio trabalho e família.

1.2 Objetivos de Pesquisa

O objetivo central deste estudo foi compreender o impacto da jornada de trabalho reduzida para os bancários, em especial, no que diz respeito à conciliação das demandas pessoais/familiares e de trabalho.

Assim, apareceram como objetivos intermediários investigar:

1. As demandas pessoais/familiares e de trabalho dos bancários;

2. Os conflitos entre trabalho e família enfrentados;
3. As vantagens e desvantagens de cada jornada;
4. A jornada preferida pelos bancários;
5. A evolução do número de bancários, salário, participação por gênero e por jornada no setor bancário do Brasil e do estado de São Paulo.

1.3 Metodologia

De forma a investigar os objetivos propostos, foi realizada uma pesquisa qualitativa através de entrevistas com bancários e sindicalistas, aplicação de uma escala tipo *Likert*¹ em 14 bancários e coleta de dados sobre o setor junto à base de dados de RAIS². Cada uma destas estratégias de coleta de dados serão detalhadas.

Foram entrevistados 21 bancários que trabalhavam no interior do estado de São Paulo. O perfil específico de cada um dos participantes, bem como o perfil do grupo de participantes podem ser vistos, respectivamente, nos Apêndices A e B. O perfil do grupo de entrevistados é resumido a seguir.

Dentre os entrevistados, 57% eram homens, 71,5% casados e 80% possuíam um cônjuge trabalhando fora. A idade média era de 34 anos. Mais da metade (66,5%) não tinha filhos e não possuía nenhum dependente. Cerca de metade (52,5%) tinha terceiro grau completo e 38% estava cursando.

Os entrevistados trabalhavam em 11 bancos e em nove cidades diferentes, sendo que 15 atuavam em cidades de menos de 100 mil habitantes, cinco em cidades de 100 a 200 mil e apenas um em cidade de mais de 200 mil habitantes. Quanto ao perfil profissional, os entrevistados estavam há oito anos e meio, em média, no emprego atual e há dois anos e meio no cargo. A maioria (71,5%) atuava na jornada de 40 horas semanais, com uma média salarial de nove salários mínimos. Os que

¹ A Escala tipo Likert caracteriza-se por procurar captar a percepção do respondente sobre várias situações descritas, organizadas em itens, a partir de uma escala de pontuação para registrar sua resposta, item por item.

² A base de dados da RAIS (Relação Anual de Informações Sociais) foi criada em 1975 pelo decreto 76.900/75. É um registro administrativo de âmbito nacional e periodicidade anual, coordenado pelo Ministério do Trabalho. Todas as empresas do setor formal do Brasil têm de declarar ao Ministério do Trabalho suas relações de emprego durante o ano, sendo as informações declaradas disponibilizadas para pesquisa.

trabalhavam 30 horas recebiam, em média, quatro salários mínimos. Para mais da metade dos bancários (57%), o banco foi o primeiro emprego. A maioria não ocupava cargo gerencial (71%) e trabalhava e morava na mesma cidade que a família (76%). Todos trabalhavam nas agências, com mais da metade atuando em bancos privados (62%) e nacionais (82%).

Também foram entrevistados cinco representantes sindicais dos bancários da região de São Carlos (SP), destes, quatro eram homens e uma mulher.

Foram construídos roteiros de entrevista semi-estruturados (ver Apêndice C) específicos para cada categoria de participantes: 1) representantes sindicais e 2) bancários. Estes foram submetidos a estudos pilotos de forma a torná-los mais inteligíveis e coerentes com a linguagem dos bancários.

O roteiro aplicado junto aos representantes sindicais continha questões sobre o setor bancário, as condições de trabalho, as convenções coletivas, as reivindicações e movimentações, a jornada e suas implicações para o equilíbrio trabalho e família.

Já o usado com os bancários possuía 63 questões sobre características sócio-demográficas dos participantes, a carreira e o emprego atual, os conflitos entre trabalho e família, os prejuízos destes conflitos para bancários e empregadores, as estratégias usadas para conciliação, a jornada de trabalho, suas vantagens e desvantagens.

Depois dos roteiros serem desenvolvidos, foram realizadas entrevistas individuais com os participantes. As entrevistas com os representantes sindicais ocorreram de fevereiro a outubro de 2003 e com os bancários, de setembro de 2003 a fevereiro de 2004. A orientadora participou de algumas entrevistas iniciais como estratégia de treinamento da pesquisadora responsável por este estudo, que desenvolveu a maioria das entrevistas. Contou-se com a ajuda de uma aluna de iniciação científica em algumas entrevistas, na transcrição das gravações e na análise dos dados.

Foi observada uma grande resistência dos gerentes das agências em permitirem as entrevistas com os bancários, devido ao temor relacionado a problemas trabalhistas. Os pesquisadores enviaram uma solicitação formal para várias organizações bancárias, agendaram reuniões, apresentavam-se como pertencentes à Universidade Federal de São Carlos e se comprometeram a manter sigilo, mas nenhum

banco permitiu oficialmente as entrevistas. Encontrou-se, então, outra via de acesso aos bancários, que foi o contato direto e pessoal. Entrava-se em contato por telefone ou pessoalmente, apresentava-se o objetivo do estudo e solicitava-se que cedessem entrevistas e também que indicassem outros bancários para serem entrevistados. Foi percebido também um temor dos bancários em enfrentarem problemas com o banco e terem seus empregos comprometidos. Muitos se negaram a participar da entrevista. Descobriu-se que os bancários, ao entrarem no banco, se comprometem a não fornecer qualquer tipo de informação que envolva o banco, sem ser especificado qual o tipo de informação que realmente precisam resguardar. De forma a garantir a integridade dos participantes, manteve-se sigilo quanto a sua identidade. Não houve insistência com os bancários que se negaram a conceder entrevistas e foi reservado aos entrevistados o direito de somente responderem às questões com as quais se sentissem à vontade.

Foi aplicada em 14 dos 21 entrevistados, uma escala tipo *Likert* (ver Apêndice D) de interação trabalho e família. Entre esses 14, quatro tinham jornada de 30 horas e 10 de 40 horas. A escala construída e validada por Paschoal, Tamayo e Barham (2002), possuía 14 itens, com metade deles visando verificar a frequência com que os bancários apresentavam conflitos com origem na família (interferência família-trabalho) e a outra metade averiguando a frequência com que os bancários apresentavam conflitos com origem no trabalho (interferência trabalho-família).

Foram coletadas informações junto à base de dados da RAIS (Relação Anual de Informações Sociais), que foi a única base de dados nacional identificada com as informações requeridas. A coleta teve duração de fevereiro a dezembro de 2003. Essa duração deveu-se à inconsistência encontrada nos dados nas coletas iniciais, já que se coletavam todos os dados mais de uma vez com fins de averiguação. Os dados foram coletados até que os resultados coincidissem. Contou-se, nesta coleta, com o auxílio de uma profissional do NIT (núcleo de informações tecnológicas) da Universidade Federal de São Carlos, de uma consultora da RAIS, que é funcionária do Ministério do Trabalho em Brasília, e de um aluno de doutorado que usou a RAIS em sua dissertação de mestrado na UNICAMP.

A pesquisa a esta base de dados visou ampliar o conhecimento acerca do trabalho e da jornada de trabalho dos bancários brasileiros e do estado de São Paulo. Procurou-se levantar informações referentes:

1. Ao número de funcionários no setor bancário;
2. À participação de mulheres e homens no setor;
3. À jornada de trabalho;
4. Às faixas salariais.

Nesta coleta de informações, foram considerados os anos de 1994 a 2002 e a pesquisa se centrou nos trabalhadores em detrimento dos estabelecimentos, já que esta base de dados abre possibilidades nestas duas vertentes. Para todos os anos considerados, levantou-se as mesmas variáveis com a pretensão de efetuar uma comparação entre os anos e construir a evolução do perfil dos bancários.

Foram consideradas e relacionadas na pesquisa as seguintes variáveis: unidades de federação, sexo, faixa de remuneração média, faixa de horas trabalhadas semanalmente e setor bancário. Durante a coleta, partiu-se das categorias do próprio banco de dados para cada variável. No Apêndice E é apresentado o número de categorias para a variável em pauta e um detalhamento destas categorias.

Para cada variável, foram consideradas, durante a coleta, os “ignorados”, que correspondiam aos não respondentes. A variável “unidades de federação”, por exemplo, apresentava 28 categorias, sendo 27 relativas aos estados brasileiros e uma relativa aos bancários para os quais a RAIS não tem os dados sobre os estados onde trabalham. Outro exemplo é a variável sexo que possui três categorias, masculino, feminino e uma terceira, de ignorados, relativa aos bancários cujo sexo é desconhecido pela RAIS.

Para o levantamento das informações efetuaram-se cruzamentos entre as seguintes variáveis:

1. Unidades de federação X faixa de horas contratuais por semana X sexo X setor bancário;
2. Unidades de federação X faixa de horas contratuais por semana X faixa salarial X setor bancário;
3. Unidades de federação X sexo X faixa salarial média X setor bancário;
4. Município de São Carlos X Setor Bancário.

Apesar de todos os cuidados metodológicos, persistiram algumas inconsistências em relação à tendência observada nos anos de 2000 e 2001 para as variáveis: participação por gênero (masculino e feminino) e por jornada. É difícil explicar estas inconsistências, a não ser por problemas que envolvam a própria base de dados da RAIS. Como apontado pelo próprio Ministério do Trabalho, os problemas mais frequentes são: declarações incompletas dos estabelecimentos pela omissão de vínculos empregatícios ou ausência de resposta a algum item do formulário, preenchimento incorreto do formulário, distorções geográficas e setoriais dos dados devido à apresentação das declarações por empresa e não por estabelecimento e erros voluntários na declaração. Diante das inconsistências, buscaram-se informações junto a um consultor da RAIS, atuante no Ministério do Trabalho. Este explicou que as declarações realizadas pelos estabelecimentos são aceitas tais como foram passadas, muitas vezes ocorrem erros nestas declarações por desatenção, por má fé, sonegação e/ou omissão de informações. Ele comentou ocorrer, ainda, de uma empresa que tem várias filiais não realizar declarações separadamente para cada uma, como é esperado, e, assim, ao se realizar pesquisas específicas por região pode-se não encontrar dados confiáveis.

Também foram analisados documentos referentes à legislação do trabalho em tempo parcial e do trabalho no setor bancário do Brasil. Analisaram-se a CLT³ e as convenções coletivas⁴ entre os sindicatos dos bancários e dos banqueiros. Contou-se, ainda, com a assessoria de um advogado trabalhista para sanar algumas dúvidas.

Para a análise das entrevistas, estas foram transcritas, procurando-se identificar temas, dimensões, categorias, tendências e relações que emergissem, visando interpretá-las. Durante a coleta, foram registradas informações que pudessem colaborar com a sua compreensão. As questões centrais da entrevista foram tabuladas após um processo de categorização, de forma a preparar os dados para apresentação. Foram selecionados fragmentos chaves das entrevistas que ilustravam as idéias e respostas de grupos para apresentação.

³ A CLT se refere à consolidação das leis trabalhistas. É um código que designa os direitos e deveres dos trabalhadores, norteando trabalhadores, empregadores, advogados e sindicatos em suas negociações.

⁴ A convenção coletiva é um acordo firmado anualmente entre os sindicatos dos empregados e dos empregadores. Encontram-se diferenças nas concessões oferecidas aos trabalhadores de diferentes categorias profissionais, de um ano para o outro e dependendo do sindicato que representa cada região. A convenção coletiva passa a prevalecer sobre a CLT quando favorece o funcionário.

Para os dados quantitativos da entrevista, referentes à caracterização dos bancários, foram feitas análises estatísticas descritivas, adequadas para variáveis contínuas e variáveis categóricas, a partir do programa estatístico SPSS. Para as variáveis contínuas, como idade e tempo de trabalho no banco, foram calculadas a média e o desvio padrão. Para as categóricas, como estado civil e nível de escolaridade, verificaram-se as freqüências de cada tipo de resposta, de forma a determinar a porcentagem de respondentes que se enquadravam em cada categoria.

Com os dados obtidos na escala, foram realizadas análises estatísticas descritivas, sendo calculadas a média, o desvio padrão, o máximo e o mínimo para cada um dos itens desta. Foram preparadas tabelas para apresentar os resultados dos conflitos no geral, da interferência família-trabalho e interferência trabalho-família.

Com os dados da RAIS, inicialmente, foram criadas novas categorias para as variáveis “faixa de remuneração em salários mínimos” e “número de horas contratuais por semana”. A variável “faixa de remuneração”, composta inicialmente por 12 categorias, passou a ter cinco categorias, sendo estas: 0-5, 5,01 a 10, 10,01 a 15, 15 a 20 e mais de 20 salários mínimos. A variável “número de horas contratuais”, que possuía oito categorias, foi condensada em duas categorias, sendo estas: 0 a 30 horas e mais de 30 horas. O trabalho até 30 horas passou a ser tratado como jornada de 30 horas e o trabalho com mais de 30 horas, como jornada de 40 horas. As demais variáveis foram mantidas como se encontravam originalmente na RAIS.

Os resultados da coleta na RAIS saíam em uma planilha do programa Excell e foram usadas as ferramentas deste programa para realizar os cálculos necessários. Calculou-se a freqüência absoluta referente ao número de funcionários para cada um dos anos considerados e a freqüência relativa para a participação das mulheres no setor, a concentração de bancários em trabalho de horas reduzidas, a concentração em trabalho de horas reduzidas por gênero, as faixas salariais, as faixas salariais por gênero e para as faixas salariais por jornada. Os resultados encontrados foram organizados em tabelas, a partir das quais construíram-se gráficos de acordo com os objetivos da coleta de dados

Os documentos foram analisados de forma a serem identificadas informações relevantes para os objetivos do estudo.

1.4 Estrutura da Dissertação

A dissertação foi dividida em sete capítulos de forma a propiciar a compreensão das questões propostas. No segundo capítulo, apresenta-se o contexto organizacional e do mundo do trabalho no qual o estudo se insere, as diversas formas de flexibilidade do trabalho, especialmente as relacionadas à contratação e o seu impacto para empresas e trabalhadores. A seguir, é introduzido o trabalho de horas reduzidas, suas manifestações na vida do trabalhador e seu impacto para os bancos.

No quarto capítulo, trata-se da nova configuração do trabalho e da família com a ampliação da participação feminina no mercado de trabalho e mais detidamente no setor bancário. No capítulo seguinte, caracteriza-se a reestruturação do setor bancário brasileiro, suas conseqüências sobre o emprego, os salários e a jornada de trabalho. Por fim, discute-se a percepção dos bancários entrevistados sobre o seu trabalho, a jornada e o equilíbrio trabalho e família.

2. CONFIGURAÇÃO DO TRABALHO EM TEMPOS DE FLEXIBILIZAÇÃO

Novas formas de organizar o trabalho surgiram concomitantemente com a emergência do denominado sistema de produção flexível. Este implicou em uma série de transformações nas estratégias de produção das organizações, que vieram contrastar com o modelo até então hegemônico de produção em massa, centrado nas premissas de hierarquização, padronização, rotineirização e na exclusão dos trabalhadores do processo de decisão. Idealmente, a produção flexível trouxe novas premissas, envolvendo um modo mais flexível de organizar os trabalhadores, gestão participativa, maior poder de decisão dos funcionários em relação ao processo de produção, treinamentos contínuos, demandas por funcionários pró-ativos, polivalentes, que resolvem problemas e aprendem com os erros, além de equipamentos e fábricas mais flexíveis (Hirata, 1998; Hoffman e Kaplinsky, 1999; Smith, 1997; Womack e Jones, 1992).

Neste capítulo, apresenta-se o cenário da flexibilização do trabalho, discute-se as diversas formas que a flexibilidade adquire e seu impacto para empregados e empregadores.

2.1 A Flexibilização do Trabalho

Alguns estudiosos têm discutido as mudanças ocorridas na organização do trabalho considerando separadamente suas manifestações qualitativa/funcional e quantitativa/numérica (Hirata, 1998; Itiro, 2003; Smith, 1997). A flexibilidade funcional refere-se a uma variedade de formas de organizar o trabalho, usadas pelos empregadores, visando conquistar o envolvimento do empregado, desenvolver suas potencialidades e desfrutar melhor das competências técnicas e interpessoais destes (Hirata, 1998; Itiro, 2003; Smith, 1997). A flexibilidade numérica retrata a diminuição dos obstáculos legais para a contratação e também das garantias sociais dos trabalhadores, o que possibilita a ampliação das possibilidades oferecidas aos empregadores para contratação de seus funcionários (Hirata, 1998; Itiro, 2003; Smith, 1997).

A seguir, discute-se brevemente a flexibilidade funcional, para então tratar da flexibilidade numérica, relacionada diretamente ao tema deste trabalho.

2.2 Novas Formas de Organização do Trabalho

Para ampliar as possibilidades de usufruir as competências técnicas e interpessoais dos funcionários, os empregadores vêm se valendo de mecanismos para obter a flexibilidade funcional. Dentre estes mecanismos, criaram-se alguns centrados no próprio processo de produção como é o caso das inovações tecnológicas ou do *just-in-time*, que parte do pressuposto de estoque zero, visando minimizar materiais e estoques, eliminando desperdícios e melhorando a qualidade do produto. Estes mecanismos representam vantagens para as organizações na medida em que os funcionários são envolvidos em um modelo participativo de forma a planejar, responderem às necessidades da produção e colaborarem com a qualidade dos produtos. Surgiram, também, mecanismos mais associados às estratégias de gestão de pessoas, com o fim de despertar os funcionários para um maior envolvimento com o trabalho realizado, podendo-se citar os sistemas de gestão participativos, o enriquecimento de cargos, o revezamento por funções ou postos de trabalho, as equipes auto-gerenciáveis, a descentralização organizacional, os círculos de controle de qualidade e os processos de melhoria contínua (Smith, 1997).

Existem controvérsias sobre o impacto da flexibilidade funcional para empregados e organizações. Segundo Felstead e Jewson (1990), alguns estudiosos trazem uma visão idealista e otimista, comentando que frente à nova realidade da configuração do trabalho, os bem sucedidos serão os indivíduos polivalentes, dinâmicos, empreendedores, gerentes da própria carreira e que estes trabalharão usando tecnologias, inclusive em trabalho em casa. Estes estudiosos parecem ter esperança da flexibilidade tornar mais equitativo o acesso ao mercado de trabalho para todos, como por exemplo, para as mulheres com filhos, e colaborar para o equilíbrio entre as demandas pessoais/familiares e de trabalho.

Alguns autores, de acordo com Smith (1997), apontam que essa forma de flexibilidade colabora com a ruptura da hierarquização nas organizações, legitima a possibilidade de envolvimento dos funcionários, permite a estes usarem melhor seus

conhecimentos, tomarem decisões, inovarem e maximizarem seus esforços por meio da colaboração com os demais funcionários. Nesse sentido, esta flexibilidade pode resultar em um aumento da produtividade e redução do absenteísmo, acidentes e demissões.

Outra visão acerca da flexibilidade funcional desconfia da participação e flexibilidade deste sistema. Argumenta-se que estas práticas flexíveis podem ampliar o envolvimento, as responsabilidades e muitas vezes criar oportunidades para a aprendizagem de novas habilidades e competências pelos funcionários. Contudo, o controle continua de forma menos explícita, expandindo para os funcionários responsabilidades antes atribuídas somente aos supervisores e gerentes, sem que estes percebam ou escolham absorvê-las e muito menos que sejam remunerados para tal (Smith, 1997).

Vale destacar a contribuição marcante da flexibilidade funcional no remodelamento e na estrutura da organização do trabalho, assim como no conjunto de transformações do mundo do trabalho na atualidade. A seguir, desenvolve-se uma análise da flexibilidade numérica.

2.3 O Crescimento dos Empregos Alternativos

O fenômeno da flexibilidade numérica merece destaque nesta discussão frente ao seu papel essencial nas mudanças da organização do trabalho, devido ao seu marcante crescimento em vários países e por ser o pano de fundo da proposta deste estudo (Felstead e Jewson, 1999; Hirata, 1998; Smith, 1997). Este tipo de flexibilidade tem sido compreendida como a diversificação das formas de contratação de trabalhadores pelos empregadores, com o declínio da forma padrão de emprego: o emprego por prazo indeterminado e em tempo integral. No caso do Brasil, por exemplo, este se caracteriza por uma jornada de 44 horas semanais, com contrato por tempo indeterminado firmado conforme diretrizes da Consolidação das Leis Trabalhistas, a CLT, válida para a maior parte das categorias de trabalhadores.

O surgimento de novos instrumentos legais de flexibilização em vários países e a reformulação da legislação trabalhista na década de 90 têm permitido às organizações facilidades para contratações e demissões, para flexibilizar os salários e a organização do trabalho e ainda para quebrar os contratos coletivos. Estima-se que os

empregos alternativos absorvam na atualidade de um terço a um quarto da força de trabalho americana (Smith, 1997). Além disso, alguns países, como é o caso da Alemanha, Portugal e Reino Unido, têm oferecido incentivos fiscais para a contratação de funcionários em arranjos alternativos de trabalho (Buonfiglio e Dowling, 2000; Fagan, Reilly e Rubery, 2003; Hirata, 1998).

Itiro (2003) discute três formas dos países buscarem a flexibilização do mercado de trabalho. Uma delas seria a estratégia denominada defensiva, que consiste na busca da flexibilização exclusivamente pela desregulamentação do mercado de trabalho, caracterizando a flexibilidade numérica externa. Dentre os países nesta categoria estariam os Estados Unidos, Inglaterra e Canadá. Uma outra seria a ofensiva, em que a flexibilização é buscada pela negociação, encontrando-se formas de inserir os trabalhadores nas novas demandas apresentadas. Dentre as estratégias usadas neste contexto, aparecem a alteração nas jornadas de trabalho manifestada na flexibilidade numérica interna e a ampliação das formas usadas pelos empregadores visando conquistar o envolvimento do empregado e desfrutar melhor suas competências técnicas e interpessoais, fenômeno conhecido como flexibilidade funcional. Os países destacados nesta estratégia seriam a Noruega, Suécia, Áustria, Finlândia e, em menor grau, a Alemanha. Por fim, teria uma estratégia intermediária, em que se busca a flexibilização não só pela desregulamentação, mas também pela flexibilidade numérica interna e funcional, o que se encontra, na realidade, na maioria dos países.

No que diz respeito à Europa, Hirata (1998) comenta que os estudiosos vêm se interessando em pesquisar a redução do tempo de trabalho, a repartição do trabalho, os horários alternativos e a anualização do tempo de trabalho.

É comum encontrar menções aos trabalhos alternativos em tempo parcial, temporário, por tempo determinado, trabalho em casa, tele-trabalho, trabalho sazonal, consultorias, o contrato por intermédio de agências ou empresas prestadoras de serviço, os conhecidos por terceirizados, e os autônomos também chamados de *free-lances* e mais recentemente por pessoa jurídica (Comissão Européia, 1997; Felstead e Jewson, 1999; Smith, 1997).

Neste contexto, os termos trabalho alternativo, periférico, contingente ou flexível passam a refletir um mesmo sistema que se contrapõe ao anterior, significando ora trabalho não integral, ora por prazo determinado. Já os termos como trabalho

padrão, convencional, central ou permanente passam a se referir a uma mesma realidade, ou seja, trabalho por tempo indeterminado e de tempo integral (Fligstein e Shin, 2000; Smith, 1997).

Uma discussão atual diz respeito à redução da jornada de trabalho padrão. Na França, por exemplo, a jornada foi reduzida de 39 para 35 horas semanais em 1998 com o fim de reduzir o desemprego e aumentar a produção. O esperado era que os novos empregos estimulassem o consumo que, por sua vez, impulsionariam a economia, e assim, gerariam mais empregos (Robbins, 1998). No entanto, existem indícios de que tal medida não atingiu seus objetivos (Trabalho, 2003). O PIB francês foi reduzido, o desemprego subiu e o déficit público aumentou, pois foi o governo que arcou com os custos da menor carga horária. Os empregadores queriam manter as 35 horas, pois tiveram benefícios com isso. Para os empregados, as 35 horas também eram interessantes, já que o salário se manteve. Em março de 2005, o parlamento francês aprovou um aumento nos limites de horas extras e permitiu que os trabalhadores trocassem folgas por pagamentos maiores. Frente à nova regulamentação, os funcionários podem fazer mais de 220 horas extras por ano, até um limite de 48 horas semanais (Dinheiro, 2005).

A seguir, apresenta-se uma breve descrição de vários arranjos alternativos de trabalho que aparecem repetidamente em estudos sobre o tema (Cooper e Lewis, 2000; Gottlieb, Kelloway e Barham, 1998; Kugelmass, 1996; Serra, Faria e Barham, 2002).

1. **Tempo principal:** Esquema em que o empregado tem autonomia para chegar mais cedo ou mais tarde no trabalho, desde que cumpra o tempo principal, certos horários exigidos pelo empregador e a carga horária semanal estabelecida.
2. **Maxiflexibilidade:** Desde que se complete a jornada de trabalho estabelecida, o empregado pode escolher os seus horários, podendo variar os horários de uma semana para outra.
3. **Programa de horário flexível fixo:** O empregado pode escolher horários alternativos pré-determinados para entrar e sair do emprego diferentes do “convencional”, no caso 44 horas semanais em média todos os dias úteis da semana no Brasil, desde que cumpra a carga horária semanal estabelecida.

4. **Semana de trabalho comprimida:** Trabalha-se um número menor de dias, concentrando-se as horas trabalhadas em alguns dias, tendo um número estipulado de horas semanais para serem cumpridas.
5. **Banco de horas:** As horas trabalhadas além da jornada estabelecida são colocadas como créditos e as trabalhadas a menos como débito para cada trabalhador.
6. **Emprego em tempo parcial:** O empregado trabalha um número de horas semanais menor do que a jornada convencional, 44 horas no Brasil, e menor do que as estipuladas, com salário proporcional e benefícios em alguns casos. O máximo de horas varia de um país para o outro. A legislação brasileira estabelece o máximo de 25 horas semanais.
7. **Emprego compartilhado:** As responsabilidades e os benefícios de uma posição em tempo integral são divididas com outro empregado.
8. **Telecomutação ou Teletrabalho:** Trabalha-se fora da sede da empresa, podendo ser inclusive na própria casa, usando de equipamentos eletrônicos. Combinam-se assim horário flexível, local flexível e comunicações eletrônicas.
9. **Terceirização:** O empregado tem vínculo direto, seu contrato, com uma empresa na qual não desenvolve suas atividades diárias, sendo seu trabalho/serviço vendido para outra empresa contratante da empresa com a qual este empregado tem vínculo. Este terceiro pode ser contratado por tempo determinado ou indeterminado. No Brasil é muito comum na atualidade a terceirização de atividades de segurança patrimonial, alimentação, limpeza que não são as atividades fim, *core competences*, das empresas.
10. **Temporário:** O empregado é contratado por tempo determinado, ou seja, com previsão de data para entrada e saída do emprego. Pode ser contratado diretamente pela empresa na qual vai trabalhar ou por empresas de terceirização de mão de obra.
11. **Contratos de termo fixado:** Equipara-se ao temporário, sendo que esta terminologia refere ao contrato entre empregador e empregado ser por tempo determinado. Assim um temporário é um empregado de contrato de termo fixado.

12. **Trabalho sazonal:** Também similar ao temporário, esta nomeação traz a particularidade da contratação do trabalho por tempo determinado em épocas fixas do ano de alto fluxo de produção e assim de trabalho. Informalmente, no Brasil, como no caso das usinas canavieiras, é comum se contratar em anos sequenciais os mesmos funcionários, criando uma certa previsibilidade de disponibilidade de emprego. O trabalhador sazonal não deixa de ser um empregado temporário.
13. **Consultorias:** O consultor é um prestador de serviço sem vínculo com a empresa para a qual presta serviço, sendo legalmente uma pessoa jurídica, ou seja, empresa.
14. **Autônomo, *freelancing* ou pessoa jurídica:** Prestam serviços para a empresa requisitante, sem estabelecer com esta vínculo empregatício. No Brasil, é bem comum nas atividades de jornalismo, mas está se estendendo para uma variedade de atividades.

Como pode ser percebido, existe uma grande diversidade de trabalhos alternativos. Felstead e Jewson (1999) comentam que a similaridade entre estas variadas formas de empregos alternativos é sua divergência do modelo padrão, que era tido como permanente, em tempo integral, seguro, com proteções legais que restringiam a autonomia do empregador nas contratações.

Existem ainda os trabalhadores informais⁵, cuja porcentagem aumentou de 20% em janeiro de 1991 para 28,1% em janeiro de 2001. Paralelamente, a proporção de empregados formais diminuiu 12,8% (Noronha, 2003).

Considerando a perspectiva dos empregadores, estes parecem optar por trabalhadores alternativos visando enxugamento de folha de pagamento frente a períodos de baixa demanda, redução de custos com salários, benefícios e encargos sociais, redução de custos administrativos com recrutamento, contratação e controle (Smith, 1997; Hirata, 1998). Os motivos para a contratação de temporários, especificamente, parecem ter mudado nos últimos anos. Antes, estes eram usados para substituir funcionários doentes ou de férias, atualmente são contratados para preencher

⁵ Noronha (2003) comenta a dificuldade de sintetizar o trabalho informal em um único conceito diante da complexidade e diversidade de fenômenos interligados, comentando que esta definição está condicionada ao que é considerado formal em cada país. Para o Brasil, a compreensão mais popular, segundo ele, é de que o trabalhador informal é aquela que não tem carteira de trabalho assinada.

funções antes de funcionários permanentes. Em se tratando da contratação de funcionários em trabalho em tempo parcial ou de horas reduzidas, esta já vem sendo usada há bastante tempo, especialmente como estratégia para responder a variações de demanda. A novidade é sua aparição como forma de conter custos pelos empregadores e a adoção de forma involuntária para os empregados, bem como o aumento do número de homens trabalhando neste sistema, uma vez que não conseguem emprego em tempo integral (Smith, 1997).

Ao se discutir os significados dos arranjos alternativos de trabalho para empregados e empregadores, encontram-se pontos de vista divergentes. Smith (1997) comenta que os novos sistemas de trabalho flexíveis emergentes, idealmente, deveriam alinhar os interesses de trabalhadores e gerentes, aumentar a qualidade, a produtividade, a inovação e, assim, contribuir para o aumento da competitividade e lucratividade das empresas americanas. Alguns críticos, no entanto, vêem esses novos sistemas somente como uma permutação do trabalho que traz desvantagens para os trabalhadores e lucros para os empregadores. Outros temem que estes possam levar ao declínio do poder dos movimentos trabalhistas e ainda têm aqueles que duvidam que o discurso da flexibilização tenha trazido mudanças reais.

A seguir, discutem-se as desvantagens dos arranjos alternativos de trabalho e, na seqüência, as possíveis vantagens dos mesmos.

2.4 Precarização do Trabalho

Alguns estudiosos mencionam que o evidenciado na maioria dos casos por eles analisados é a emergência do trabalho alternativo como uma imposição aos funcionários, favorecendo a lógica do empregador, e não como mais uma opção que responda às necessidades dos trabalhadores e que também possa corresponder ao interesse dos empregadores (Buonfiglio e Dowling, 2000; Fligstein e Shin, 2003; Kalleberg, 2000).

Felstead e Jewson (1999) discutem as terminologias escolhidas para designar estas novas formas de trabalho, comentando que estas retratam a percepção com ressalvas de alguns estudiosos. Tem-se referido ao trabalho alternativo como trabalho precário, contingente e periférico, dentre outros, com o termo precário

refletindo a instabilidade de alguns trabalhadores no emprego e com as denominações trabalho contingente e periférico trazendo consigo a idéia de secundário, que não é essencial.

Fligstein e Shin (2003) analisam as mudanças nas condições de trabalho no contexto norte americano entre os anos de 1976 e 2000. A partir de suas análises, comentam que as políticas públicas e a crise de 70 alteraram os empregos, principalmente para os trabalhadores menos qualificados, sendo que os gerentes e os profissionais puderam se precaver e ter aumentos de salário através do controle da própria carreira e do aumento das habilidades. Mas, mesmo para estes, houve danos, já que muitos pretendiam ficar toda uma vida em uma mesma empresa e foram cortados. Sobre a década de 80, discutiram ter ocorrido uma recessão, manifestada pelo fechamento de grandes organizações, o que implicou em demissões, especialmente para funcionários menos qualificados, e depressão dos salários.

Ao retratarem a década de 90, estes estudiosos remetem à financeirização⁶ apontada por alguns autores como a estratégia de lucratividade predominante no cenário organizacional na atualidade, sendo determinante das condições de trabalho. A financeirização cria uma nova lógica para a tomada de decisão pelas organizações. Nesta década, onde a recessão também esteve presente, ocorreram processos de *downsizing* nas grandes empresas, com a eliminação de cargos de médias gerências e nas funções administrativas, o que leva a demissões mais frequentes e a menor estabilidade. Esta configuração teve conseqüências paradoxais: por um lado, provocou a intensificação do trabalho, insegurança, lugar de trabalho mais inseguro, pressão no trabalho, horas excessivas de trabalho, trabalhos em horas não convencionais. Por outro lado, pode ter aumentado o sentimento de eficácia no trabalho e a satisfação com o emprego, já que os funcionários não demitidos passaram a trabalhar mais horas para compensar os que foram demitidos, sendo tal fato visto como negativo por alguns funcionários e positivo por outros (Fligstein e Shin, 2003).

Considerando todo o período analisado, os autores comentam que os funcionários foram forçados a sair de empregos mais seguros e entrarem em um

⁶ A financeirização remete ao fenômeno de crescimento significativo do investimento em bolsas de valores e a expansão do mercado financeiro, criando um capital volátil e espaço para a especulação, atividade que se torna prioritária se comparada à busca de lucros através da produção de bens ou serviços (Kadtler e Sperling, 2001).

mercado mais competitivo. Para os funcionários menos qualificados, a insegurança tornou-se maior e as condições de trabalho piores, para os mais qualificados ampliou a pressão no trabalho e ocorreram também cortes nesta categoria.

Itiro (2003) trata da flexibilização do mercado de trabalho e compara as estratégias adotadas pelos Estados Unidos e pela Alemanha, destacando o importante papel do Estado e dos sindicatos. Nos Estados Unidos, existe uma menor interferência estatal e representatividade sindical, havendo a possibilidade das empresas adotarem estratégias de redução dos custos do trabalho e de desregulamentação, tendo como impacto a redução do desemprego, mas com queda da qualidade do emprego e depreciação das condições de trabalho, refletidas na redução salarial e aumento dos trabalhos alternativos, como o tempo parcial. Já na Alemanha, a representatividade sindical é maior e a flexibilidade ocorreu através da alteração da jornada de trabalho e do melhor aproveitamento das potencialidades dos funcionários. Neste país, a desregulamentação avançou lentamente frente ao poder de negociação dos sindicatos com os empregadores, levando ao desemprego de longa duração, à menor desigualdade salarial e a uma produtividade mais alta se comparada aos Estados Unidos.

Um dos estudos contemplando formas alternativas de trabalho no contexto brasileiro foi o de Buonfiglio e Dowling (2000). Juntamente com as consequências para os trabalhadores, estes estudiosos comentam os fatores que contribuem para a emergência do trabalho alternativo, como a desregulamentação e flexibilidade na negociação de contratos. Concluem que o significado do trabalho alternativo para muitos trabalhadores é a realização de trabalho-extra, jornadas exaustivas, menores salários, ausência de proteção legal trabalhista, insegurança, precarização e desintegração social. Hirata (1998), ao discutir esta temática em outros países, cita que no Brasil também vêm emergindo formas de empregos mais precários e instáveis devido a mudanças no direito do trabalho.

A análise de um arranjo alternativo de trabalho específico, o banco de horas, é um exemplo de prejuízos que podem ocorrer para o trabalhador. Como proposta para a harmonização dos interesses de empregados e empregadores surgiu a anualização das horas trabalhadas ou o banco de horas, como ficou conhecido no Brasil⁷. De acordo

⁷ Com o banco de horas, as horas trabalhadas além da jornada estabelecida são colocadas como crédito e as trabalhadas a menos, como débito para cada trabalhador, sendo compensadas no decorrer do ano.

com a Comissão Europeia (1997), isso permitiria ao trabalhador conciliar suas demandas pessoais/familiares, utilizando-se da redução de horas com menores prejuízos salariais e oferecendo aos empregadores maior possibilidade de lidar com a flutuação de demanda e evitar horas extras. No entanto, alguns estudos vêm mostrando que o banco de horas não tem beneficiado os trabalhadores devido à impossibilidade deles escolherem os dias e horários que estarão de folga. Os empregadores têm utilizado o banco de horas, na maioria das vezes, como forma de lidar com a flutuação da demanda, evitando custos com horas extras. As horas a mais trabalhadas pelos empregados são descontadas em momentos determinados pela própria organização, desconsiderando as atividades de ordem pessoal/familiar dos trabalhadores (Rosso, 2003; Tongqing e Wei, 2003).

O aumento das formas alternativas de emprego também ajudam a ampliar a dualidade no mercado de trabalho, com parte dos funcionários em um sistema de emprego convencional e os demais, em formas alternativas. Smith (1997) comenta a desigualdade que as flexibilizações significam, representando oportunidades não igualmente distribuídas para os diferentes grupos de trabalhadores americanos. Segundo a autora, certos grupos sociais, dentre estes mulheres com crianças pequenas, jovens e minorias étnicas, encontram-se em maior proporção na constituição dos trabalhadores de tempo parcial, temporários e outras formas de trabalho menos interessantes (Hirata, 1998; Smith, 1997). Pesquisas no contexto norte americano revelam que mais de 25% das mulheres que trabalham são contratadas em tempo parcial, que de cada 3 trabalhadores temporários, 2 são mulheres e que os negros representam 20% dos trabalhadores temporários (Belous, 1989 e Callaghan e Hartman, 1991 apud Smith, 1997). Outros estudiosos contra argumentam dizendo que, historicamente, alguns grupos já estavam prejudicados no acesso aos empregos convencionais que eram ocupados predominantemente por brancos, homens e de classe média, estando a diferença, hoje, na extensão dos prejuízos àqueles que gozavam de posição privilegiada no mercado de trabalho, como o caso dos homens brancos (Felstead e Jewson, 1999).

Existem preocupações em se tratando do destino dos trabalhadores com qualificação e renda baixas e dos que não possuem proteção no emprego e benefícios. Está presente o temor de que estes possam ter rebaixamentos salariais, que seu processo de trabalho seja intensificado, que sofram com estratégias coercitivas, que tenham de

trabalhar um número excessivo de horas e que os índices de rotatividade entre eles sejam altos (Buonfiglio e Dowling, 2000).

O crescimento destes arranjos alternativos implicou em oportunidades desiguais para os trabalhadores alternativos e convencionais, os convencionais são bem remunerados, recebem benefícios, oportunidades de treinamento, algum grau de segurança no trabalho e os alternativos têm um salário menor, não recebem benefícios e trabalham em empregos que exigem baixas habilidades, poucas oportunidades de treinamento e enfrentam significativa instabilidade e insegurança no emprego (Smith, 1997). Em muitas situações, pode-se realmente encontrar trabalhadores alternativos em funções menos qualificadas e de remuneração menor, contudo existem casos, como o de gerentes, que passaram a ser consultores ou autônomos.

Os trabalhadores convencionais se beneficiam com a nova situação uma vez que contam com a ajuda da força de trabalho alternativa excluída das inovações organizacionais, mas, por outro lado, possuem menos segurança no emprego com a presença dos alternativos, tornando-se mais dispostos a aprenderem e trabalharem mais intensamente em consonância com o modelo flexível e participativo. Já os trabalhadores alternativos não são treinados nos novos métodos, nem são convidados a participar de equipes auto-gerenciáveis, ocupando as funções menos especializadas (Smith, 1997).

As demais conclusões importantes de Smith (1997) dizem respeito ao fato das duas formas de flexibilização do trabalho, funcional e numérica em conjunto, resultarem em um trabalho intensificado, descentralizado e instável para os funcionários. A flexibilidade numérica facilita o uso da flexibilidade funcional pelos empregadores, na medida em que cria um clima de instabilidade e insegurança entre os trabalhadores, conduzindo-os a se engajarem “a força” aos novos métodos de trabalho prescritos (Smith, 1997).

Em síntese, entre as perspectivas acerca das desvantagens dos arranjos alternativos para o trabalhador, poderíamos listar:

1. Ser por imposição;
2. Redução salarial;
3. Oportunidades menores de carreiras e de benefícios;
4. Ampliação da desigualdade entre homens e mulheres, jovens e minorias étnicas;
5. Intensificação do trabalho;

6. Insegurança;
7. Redução do poder dos movimentos trabalhistas;
8. Perda de proteções legais.

Por outro lado, alguns pesquisadores têm apontado alguns arranjos alternativos de tempo e horário de trabalho como uma possível forma de amenizar os conflitos entre as responsabilidades pessoais/familiares e profissionais cada vez mais freqüentes na atualidade (Barnett e Gareis, 2000; Cooper e Lewis, 2000; Fast e Frederick, 1996; Gottlieb, Kelloway e Barham, 1998; Kugelmass, 1996; Paschoal e Barham, 2000; Serra, Faria e Barham, 2002). Esse tema é tratado a seguir.

2.5 Possíveis Vantagens dos Arranjos Alternativos de Trabalho

Fast e Frederick (1996) descobriram, em um *survey* desenvolvido em 1992, junto a 5060 canadenses, em que comparou funcionários em trabalho integral e em trabalho alternativo, que os funcionários em vários arranjos alternativos apresentavam um nível de estresse menor se comparado aos de tempo integral. Dos sete arranjos analisados, encontrou-se que quatro deles são favoráveis à redução do estresse, sendo eles: trabalho de horas reduzidas, maxiflexibilidade, semana de trabalho comprimida e *On-call work*⁸.

Estudos norte americanos encontraram que as organizações que dão maior controle para o funcionário sobre o seu horário e local de trabalho, oferecendo flexibilidade de horário através da permissão do uso de arranjos alternativos de trabalho, apresentam funcionários com menos problemas na conciliação das responsabilidades familiares e profissionais (Cooper e Lewis, 2000; Fast e Frederick, 1996; Gottlieb, Kelloway e Barham, 1998; Kugelmass, 1996). No entanto, vale destacar que para cumprir esta função é essencial ser uma opção e escolha do funcionário em conformidade com suas demandas pessoais/familiares e profissionais.

⁸ Trabalho no qual o funcionário deverá ficar de prontidão, em casa ou no próprio trabalho, para dar início às suas atividades assim que solicitado. Usado nos serviços de plantão médico.

O foco de alguns estudos norte americanos, tal como o de alguns brasileiros, sobre arranjos alternativos de horário e local de trabalho tem sido identificar barreiras para sua introdução e levantar o interesse dos funcionários em se utilizarem desses esquemas alternativos de horário do trabalho (Cooper e Lewis, 2000; Gottlieb, Kelloway e Barham, 1998; Kugelmass, 1996; Paschoal e Barham, 2000; Serra, Faria e Barham, 2002).

O horário ou o local de trabalho alternativo favorecem a conciliação do trabalho com a família, podendo minimizar uma série de prejuízos para a vida pessoal, familiar e profissional do empregado. Além de beneficiar o funcionário, com a redução do estresse, o trabalho alternativo pode reduzir problemas e custos para a organização ligados a esses conflitos, tais como: absenteísmo, rotatividade, conflitos interpessoais no trabalho, desempenho aquém do potencial do funcionário e acidentes de trabalho (Cooper e Lewis, 2000; Friedman, 1990; Gottlieb, Kelloway e Barham, 1998; Kugelmass, 1996).

Em síntese, as possíveis vantagens dos arranjos alternativos de trabalho podem ser:

1. Diminuição do estresse;
2. Equilíbrio trabalho e família;
3. Alinhamento dos interesses dos trabalhadores e gerentes.

Considerações Finais

Pode-se inferir, a partir das discussões trazidas, a limitação de qualquer posicionamento taxativo frente a esta problemática, devendo-se contextualizar a análise, levantar as inúmeras variáveis associadas e discutir os aspectos favoráveis e desfavoráveis de forma a contrabalanceá-los. Diante deste questionável impacto das formas alternativas de trabalho, torna-se necessário ainda examinar o seu crescimento e implicações, considerando inclusive a diversidade entre os países, entre setores da economia, na forma como é adotado nas várias organizações, como é manejado por variados gestores e ainda as particularidades de cada um dos arranjos alternativos. No Brasil, ainda são escassas as propostas neste sentido, sendo, portanto, relevantes tentativas que procuram estudá-las.

Com base nas considerações acima e nas propostas desta dissertação, pretende-se discutir, em seguida, uma forma específica de arranjo alternativo de trabalho, o de horas reduzidas ou de tempo parcial, e suas implicações para o equilíbrio trabalho e família.

3 O TRABALHO DE HORAS REDUZIDAS

Pretende-se, neste capítulo, caracterizar o trabalho de horas reduzidas e discutir as manifestações deste no passado e na atualidade, em países selecionados. Para isso, foram realizadas entrevistas com representantes sindicais e com 21 bancários do interior do estado de São e desenvolvida uma síntese bibliográfica sobre a temática.

O tempo de trabalho é um tema premente nos debates atuais sobre organização do trabalho (Comissão Européia, 1997). Uma discussão freqüente é a redução da jornada integral. Fala-se na redução da jornada integral ao discutir a alteração do número de horas trabalhadas no âmbito de política pública do país, envolvendo toda a população economicamente ativa (Robbins, 1998). Meulders (2003) aponta que isso pode ser favorável à criação de empregos e a equidade entre homens e mulheres, indo além do trabalho de tempo parcial ou de horas reduzidas, em que existe uma concentração predominante de mulheres. Uma das principais referências é a iniciativa da França, em vigor desde 2001, que reduziu a jornada de todo o país de 39 para 35 horas semanais diante de movimentos populares, principalmente dos sindicatos, para que isso ocorresse (Trabalho, 2003; Dinheiro, 2005). Atualmente, este número de horas trabalhadas vem sendo questionado e algumas alterações já foram realizadas, tal como tratado no Capítulo 2.

Ao mesmo tempo em que ocorrem essas discussões sobre a redução da jornada integral, o trabalho em tempo parcial está crescendo em muitos países desenvolvidos, sendo um tema interessante para ser explorado (Felstead e Jewson, 1999; Smith, 1997).

O trabalho em tempo parcial e de horas reduzidas são, muitas vezes, tratados de forma indistinta, em textos cujo tema central é outro, como em Segnini (1998) e Jinkings (2002). No entanto, como nessa dissertação este tema é central, será feita a distinção entre trabalho em tempo parcial e de horas reduzidas.

Os itens seguintes tratam da expansão dessa forma de trabalho e como essa pode, por um lado, facilitar a conciliação de atividades profissionais e pessoais/familiares mas, por outro lado, significar uma forma de precarização do emprego.

3.1 Definição do Trabalho de Horas Reduzidas

A caracterização do trabalho de tempo parcial varia de um país para o outro. No Brasil, a legislação considera trabalho em tempo parcial aquele que não excede a jornada semanal de 25 horas. Nos Estados Unidos, os trabalhadores em tempo parcial são aqueles que trabalham menos de 35 horas semanais, no Canadá e Reino Unido, os que trabalham menos de 30 horas e na Alemanha, os que trabalham menos de 36 horas semanais (Kalleberg, 2000).

No contexto brasileiro este trabalho é regulamentado pela CLT e por medidas provisórias⁹. A legislação prevê que o salário recebido pelo funcionário em tempo parcial deva ser proporcional à sua jornada semanal, se comparado aos que cumprem a mesma função na jornada de tempo integral. Os empregados de tempo parcial poderão tirar férias um ano depois da vigência do contrato de trabalho, sendo o número de dias de férias proporcional ao número de horas trabalhadas semanalmente, variando de 8 a 18 dias. Os que trabalham de 22 a 25 horas, por exemplo, têm o direito a 18 dias de férias e os que trabalham menos de 5 horas têm direito a oito dias.

A medida provisória que regulamenta o trabalho em tempo parcial diz que os empregados sob esse regime não terão o acréscimo salarial das horas extras realizadas em um dia, se forem compensadas pela correspondente diminuição de horas em outro dia, de maneira que não exceda, no período máximo de um ano, à soma das jornadas semanais de trabalho previstas, nem seja ultrapassado o limite máximo de dez horas diárias (Buonfiglio e Dowling, 2000; Brasil, 2001). A legislação determina que o tempo parcial deva ser adotado mediante opção dos atuais empregados, caso estes passem de tempo integral para parcial, sendo preciso que haja a negociação coletiva prévia entre empresa e sindicato dos trabalhadores, prevendo a forma do empregado manifestar perante a empresa a opção pelo regime de tempo parcial.

Já o trabalho de horas reduzidas traz a idéia do funcionário ser contratado para uma jornada semanal menor do que a convencional do país considerado, mas maior do que as 25 horas semanais que caracterizam o trabalho em tempo parcial, regulamentado pela legislação brasileira. Este estudo se propõe a analisar a jornada de

⁹ Já foram editadas várias medidas provisórias sobre o trabalho em tempo parcial, a que está em vigor é a nº 2164-41 de 24/08/2001.

trabalho no setor bancário brasileiro. Conforme disposições legais, a duração normal do trabalho dos empregados nos bancos é de 6 horas contínuas de segunda a sexta feira, com exceção de sábado, totalizando 30 horas de trabalho por semana. A duração do trabalho poderá ser prorrogada até 8 horas diárias, não excedendo 40 horas semanais (Carrion, 2002). Desta forma, a jornada de 6 horas nos bancos será considerada trabalho de horas reduzidas e não em tempo parcial.

3.2 A Expansão do Trabalho de Horas Reduzidas

Os indicativos atuais sobre o trabalho em esquema de horas reduzidas apontam no sentido do aumento do uso deste em vários países, como França, Alemanha, Reino Unido, Nova Zelândia, Canadá, Estados Unidos e Japão, tendo assim, vários estudiosos interessados em compreendê-lo (Comissão Européia, 1997; Felstead e Jewson, 1999; Fligstein e Shin, 2003; Smith, 1997). Existem fortes evidências de que, nas décadas de 80 e 90, grandes organizações em setores como o bancário, o financeiro, vendas e varejo passaram a contratar trabalhadores em horas reduzidas em todos os níveis da sua força de trabalho (Felstead e Jewson, 1999). Nos países da União Européia, aproximadamente 16% dos funcionários têm uma jornada reduzida, o que representa 24 milhões de pessoas (Comissão Européia, 1997). Nos Estados Unidos, um em cada cinco funcionários trabalha em horas reduzidas (Kalleberg, 2000).

O trabalho de horas reduzidas, no âmbito de política pública, emerge muitas vezes como uma das formas de flexibilização do trabalho, visando combater o desemprego (Fagan, Reilly e Rubery, 2003). Em muitos países, existem incentivos governamentais aos empregadores, que possibilitam a eles fazerem economia com salários, benefícios e impostos trabalhistas. Contudo, estas vantagens dependem das políticas públicas, da legislação trabalhista de cada país e ainda das demandas específicas de cada posto de trabalho, tornando-se difícil afirmar de forma taxativa e generalizada que o trabalho de horas reduzidas vem se expandindo por ser lucrativo para o empregador. Nos países mais desregulamentados, com uma menor força sindical e maior autonomia dos empregadores, como o caso dos EUA (Itiro, 2003), existe uma tendência maior da expansão deste arranjo de trabalho. No caso da Alemanha e Reino Unido, a legislação trabalhista e as isenções para os empregadores de gastos com

encargos sociais os estimulam a criar empregos de horas reduzidas (Fagan, Reilly e Rubery, 2003).

Por outro lado, as políticas fiscais podem desestimular a contratação de trabalhadores em horas reduzidas. Os impostos, normalmente, consistem de uma quantidade fixa por trabalhador, independente de ser parcial ou integral, o que encoraja a empresa a contratar o menor número possível de trabalhadores, tornando a jornada convencional mais atraente (Comissão Européia, 1997).

No caso do Brasil, as leis trabalhistas prevêm que os trabalhadores de horas reduzidas tenham salário e férias proporcionais, enquanto os demais benefícios são iguais aos dos funcionários em tempo integral. Além disso, desconhecem-se políticas públicas de isenção que facilitem a contratação de funcionários neste esquema. De fato, confirmou-se na pesquisa efetuada no setor bancário que os benefícios são os mesmos. Os bancários e representantes sindicais entrevistados relataram não haver distinção entre os benefícios dos funcionários de 30 e de 40 horas semanais, nem mesmo quanto às férias.

3.3 Conciliação entre Trabalho e Família

A jornada reduzida pode ser uma alternativa para conciliar trabalho e vida pessoal/familiar (Buonfiglio e Dowling, 2000; Felstead e Jewson, 1999; Fligstein e Shin, 2003; Hirata, 1998; Kalleberg, 2000; Smith, 1997). No Reino Unido, este arranjo surgiu na década de 60, como forma de incentivar as mulheres casadas a trabalharem. Na Holanda e na Alemanha, essa forma de trabalho se desenvolveu na década de 70, em um contexto de uma alta taxa de desemprego e de uma reestruturação do trabalho que buscava favorecer sua flexibilização. Era visto, então, como forma de incentivar o crescimento econômico e a integração das mulheres no mercado de trabalho, especialmente aquelas com filhos (Fagan, Reilly e Rubery, 2003).

Nos Estados Unidos, existem indícios de que, antes dos anos 70, o aumento do trabalho de horas reduzidas deveu-se ao crescimento do número de funcionários que voluntariamente queriam adotá-lo, principalmente mulheres e pessoas jovens, embora para os empregadores tal sistema já aparecesse em certa medida como forma de atender às flutuações da demanda (Kalleberg, 2000).

Na atualidade, o trabalho de horas reduzidas continua sendo visto como uma forma de reduzir os conflitos entre trabalho e família. Em se pensando que os trabalhadores de horas reduzidas trabalham um número menor de horas, eles disporiam de mais tempo para vida pessoal/familiar (Barnett e Gareis, 2000; Fast e Frederick, 1996). Fast e Frederick (1996) encontraram, em um survey desenvolvido em 1992 junto a 5060 canadenses, que uma porcentagem menor de trabalhadores de horas reduzidas (11%) apresenta um nível elevado de estresse se comparado aos de tempo integral (19%). Ao considerar separadamente homens e mulheres, a porcentagem de mulheres em trabalho de horas reduzidas com alto nível de estresse é metade daquelas que trabalham em jornada integral (12% e 24%) e a porcentagem de homens com nível alto de estresse é um terço menor para os homens em trabalho de horas reduzidas (6% e 16%). O estudo evidencia que o trabalho de horas reduzidas é uma estratégia para aliviar o estresse.

Algumas iniciativas podem contribuir para que a adoção do trabalho de horas reduzidas colabore para os funcionários conciliarem trabalho e família. Uma destas é a permissão, oferecida por algumas empresas, para que os empregados suspendam suas carreiras profissionais ou passem para o trabalho de horas reduzidas por motivos familiares ou pessoais, como nascimento de filhos e aprimoramento profissional, por exemplo (Comissão Européia, 1997; Cooper e Lewis, 2000). Na Holanda, Suécia, Reino Unido e Alemanha existe a possibilidade das mulheres escolherem trabalhar em horas reduzidas após o nascimento do seu primeiro filho, sem a perda dos direitos trabalhistas (Fagan, Reilly e Rubery, 2003; Felstead e Jewson, 1999). Estas possibilidades podem ser favoráveis, desde que não impliquem em prejuízos informais ou punições de longo prazo para os funcionários.

Esse tipo de emprego também pode ser uma forma dos países economizarem com estratégias de apoio às famílias, como creches, já que, trabalhando menos horas, as pessoas têm mais tempo livre para cuidar dos filhos, idosos e demais familiares (Comissão Européia, 1997; Fagan, Reilly e Rubery, 2003; Meulders, 2003; Smith, 1997).

Os homens são menos receptivos ao trabalho de horas reduzidas devido ao papel social de principal provedor que lhes é atribuído e ao fato da contribuição na renda familiar estar associada à independência, ao poder de tomar decisões e até com a

própria auto-estima. Isso e o fato de que algumas políticas públicas do trabalho horas reduzidas são voltadas para as mulheres, faz com que exista uma presença maior de mulheres no trabalho de horas reduzidas tanto na Europa como na América do Norte (Fagan, Reilly e Rubery, 2003; Fligstein e Shin, 2003; Kalleberg, 2000; Smith, 1997). Na União Européia, 81% dos trabalhadores de horas reduzidas são mulheres e 33,3% das mulheres empregadas trabalham em horas reduzidas para 6% de homens. A porcentagem de mulheres trabalhando em trabalho de horas reduzidas nos países da União Européia, 30%, é bem maior se comparada a porcentagem de homens, 5% (Comissão Européia, 1997). Na América, 66,6% dos trabalhadores em tempo parcial são mulheres (Powell, 1997).

Apesar desses aspectos favoráveis, atualmente, observa-se que tem aumentado o número de trabalhadores nesse esquema por falta de opção e que isso tem intensificado a desigualdade de oportunidades no mercado de trabalho, como será mostrado a seguir.

3.4 O Trabalho de Horas Reduzidas como Forma Precária de Emprego

Diversos autores têm apontado que tem crescido o número de trabalhadores neste esquema por não conseguirem encontrar outro trabalho ou porque suas horas foram reduzidas para não perderem o emprego. Encontrou-se que cerca de 75% dos trabalhadores dos Estados Unidos em horas reduzidas escolheram este esquema, estando os outros 25% por não terem outra opção (Negrey, 1993 apud Barnett e Gareis, 2000).

O crescimento do número de homens trabalhando involuntariamente nessas posições é marcante, especialmente entre jovens e pré-aposentados (Fagan, Reilly e Rubery, 2003; Fligstein e Shin, 2003; Kalleberg, 2000; Smith, 1997). Como há a predominância das mulheres neste esquema, é reforçada a prevalência destas em funções de salários, qualificação e status mais baixo (Fagan, Reilly e Rubery, 2003; Meulders, 2003).

No Brasil, observa-se uma quantidade significativa de subocupados, isto é, trabalhadores que têm uma jornada menor do que a desejada, ou seja, trabalham menos de 40 horas por semana e gostariam de trabalhar mais, não o fazendo pelos

impedimentos do mercado de trabalho. Em abril de 2004, a quantidade de subocupados, conforme o IBGE, atingiu 1 milhão de pessoas nas seis principais regiões metropolitanas do país. Nos anos de 2003 e 2004, o número de pessoas empregadas aumentou nas principais regiões metropolitanas, mas foram os empregos de subocupação, vistos como de menor qualidade por especialistas, que colaboraram para isto (Soares, 2004).

Em muitos casos, os funcionários que escolhem passar para trabalho de horas reduzidas têm suas carreiras comprometidas, tendo menos acesso a aperfeiçoamento e promoção, comprometimento em termos salariais e de benefícios sociais, perdendo “espaço” dentro da organização. Além disso, em muitas culturas organizacionais, passar de um emprego integral para horas reduzidas significa retrocesso na carreira e é comum os trabalhadores de horas reduzidas serem considerados pouco comprometidos com o trabalho e com a organização (Fagan, Reilly e Rubery, 2003; Meulders, 2003).

Na Alemanha e Reino Unido, os trabalhadores de horas reduzidas localizam-se nas faixas salariais inferiores, mesmo porque a maior parte destes empregos surge em setores, empresas e atividades mal remuneradas. No Reino Unido, os funcionários de horas reduzidas recebem o mesmo salário/hora daqueles em tempo integral, porém o salário/hora médio, considerando todos os setores, é menor para esta categoria. Na Holanda, não tem tanta diferença entre o salário/hora médio de funcionário de horas reduzidas e integral, devido a melhor distribuição das vagas em horas reduzidas, considerando o setor de atividade e o gênero dos funcionários. Neste país, inclusive, o trabalho de horas reduzidas não intensifica as diferenças salariais entre homens e mulheres (Fagan, Reilly e Rubery, 2003).

Nestes mesmos países, no entanto, são raros os postos que demandam alta qualificação e que são ocupados por funcionários em horas reduzidas. Na Holanda, contudo, os trabalhadores neste esquema estão em postos mais qualificados se comparado ao Reino Unido e Alemanha, pois existem políticas públicas que procuram criar condições de trabalho tão favoráveis quanto para os trabalhadores em tempo integral. Considerando as proteções sociais (como seguridade social, aposentadoria e gratificação por tempo de serviço), geralmente os trabalhadores de horas reduzidas ficam em desvantagem em relação aos funcionários em tempo integral, já que em vários

países estas proteções são organizadas nas convenções coletivas em função dos funcionários de tempo integral. Holanda, Dinamarca e Suécia protegem mais seus funcionários em horas reduzidas quanto à seguridade social e aposentadoria, sendo que os funcionários destes países contribuem proporcionalmente aos benefícios recebidos. No geral, existem apontamentos de que o trabalho de horas reduzidas colaborou para a queda na qualidade do emprego e da vida dos trabalhadores na Europa em termos de qualificação, salário e proteção social (Fagan, Reilly e Rubery, 2003; Meulders, 2003).

Barnett e Gareis (2000) discutiram que, geralmente, os trabalhos em tempo integral são vistos como bons empregos e os de horas reduzidas, como empregos ruins. Contudo, argumentam que existem empregos bons e ruins em horas reduzidas. Os empregos ruins são aqueles nos quais os trabalhadores recebem os menores salários, perdem benefícios cedidos aos funcionários de tempo integral (como plano médico e odontológico), engajam-se em funções que demandam baixa qualificação, têm suas oportunidades de desenvolvimento na carreira limitada, menos estabilidade no emprego e rotinas que pedem pouco treinamento e criatividade. Já os bons são aqueles vistos como permanentes, com possibilidade de carreira, com benefícios e salário compatíveis com os trabalhos em tempo integral. Estes bons empregos de horas reduzidas emergiram no fim da década de 60, sendo geralmente adotados por profissionais com formação acadêmica.

O crescimento do trabalho de horas reduzidas de forma imposta dificulta a harmonização das demandas pessoais/familiares e profissionais. Pessoas que trabalham neste regime por falta de opção podem ter necessidade de se engajar em outro trabalho no tempo livre, “fazer bicos”, o que já acontece freqüentemente em atividades de saúde e policiamento. Em uma empresa de linha branca visitada, havia uma jornada de 36 horas e os gestores tinham interesse em aboli-lo pelo fato dos funcionários nesta jornada “fazerem bicos” freqüentemente. No setor bancário, não foram encontrados funcionários de 30 horas “fazendo bicos”, possivelmente devido à possibilidade de promoção para cargos de 40 horas, às demandas para trabalharem além do expediente e ao piso salarial e outros benefícios, que estão acima da média do mercado.

Por terem salários e benefícios menores, pessoas que trabalham em esquemas de horas reduzidas podem deixar de usar estratégias que facilitem a

conciliação das atividades de trabalho e familiares, como comer fora, contratar serviços de limpeza, comprar e consertar eletrodomésticos (Barham e Faria, 2002).

Considerações Finais

As abordagens que analisam o impacto do trabalho de horas reduzidas são variadas. Despontam estudiosos com argumentos no sentido das potenciais vantagens do uso do trabalho de horas reduzidas para o equilíbrio trabalho e família. Outros discutem as limitações dos empregos de horas reduzidas. Têm ainda aqueles que analisam os aspectos favoráveis e desfavoráveis.

Vale evocar os argumentos finais do Capítulo 1 para a discussão do impacto do trabalho de horas reduzidas. Qualquer posicionamento taxativo, dicotômico e estereotipado evidencia-se incapaz de analisar o impacto do trabalho de horas reduzidas de forma rica e abrangente. Sugere-se analisar o impacto do trabalho de horas reduzidas levando em consideração as particularidades das políticas públicas dos países, dos setores da economia, da forma como este é adotado nas várias organizações e como é conduzido pelos gestores.

Poucos estudos no contexto brasileiro procuram explicar as particularidades do trabalho de horas reduzidas, especialmente tratando do impacto para os funcionários e de sua relação com o equilíbrio entre trabalho e família de forma a contrabalancear os aspectos favoráveis e desfavoráveis. Diante dessa escassez de estudos e procurando apreender a questão do trabalho de horas reduzidas no contexto nacional, tornam-se relevantes estudos neste sentido. Uma das atividades, no Brasil, que empregam o trabalho de horas reduzidas, como já mencionado, são os serviços bancários, cuja jornada é objeto desse estudo.

Outro conjunto de transformações que estão ocorrendo no mundo do trabalho, simultaneamente à expansão do uso dos arranjos alternativos, diz respeito à ampliação da participação feminina no mercado de trabalho e, com isso, a emergência dos conflitos entre trabalho e família. No capítulo seguinte, analisa-se a inserção da mulher na PEA, apresentando-se a participação das mulheres no mercado de trabalho, na jornada de 30 horas e suas faixas salariais no setor bancário. Introduce-se a questão

dos conflitos entre trabalho e família e as estratégias de conciliação das demandas pessoais/familiares e de trabalho.

4 EQUILÍBRIO TRABALHO E FAMÍLIA: DESAFIO CONTEMPORÂNEO PARA HOMENS E MULHERES

Paralelamente às mudanças no trabalho relativas à diversificação das formas de contratação, tem aumentado a participação da mulher no mundo do trabalho. Dentre as principais preocupações de homens e mulheres, aparece a necessidade de administrar as responsabilidades pessoais/familiares e de trabalho, o que implica na busca de estratégias para equilibrar o trabalho e a família.

Pretende-se, neste capítulo, discutir o aumento da participação da mulher no mercado de trabalho e o impacto disso para homens e mulheres, centrando nos conflitos entre trabalho e família e na necessidade de se criarem estratégias para amenizar esses conflitos, valendo destacar, dentre estas, os arranjos alternativos de trabalho e, mais especificamente, o trabalho de horas reduzidas, que é o objeto de estudo desta dissertação.

Considerando-se que o número de horas dedicadas ao trabalho e o perfil dos trabalhadores de horas reduzidas são indicadores importantes para se compreender a questão da conciliação entre trabalho e família, como apontado por Hantrais e Letablier (1995), foram coletadas informações junto à base de dados da RAIS (Ministério do Trabalho e Emprego), referentes ao perfil de homens e mulheres atuando no setor bancário e de sua jornada no estado de São Paulo e no Brasil como um todo, considerando o período de 1994 a 2002.

Inicialmente, é realizada uma análise da nova configuração do trabalho com a ampliação da participação feminina na PEA. Para compreender como esse fato ocorre na atividade estudada, apresenta-se o perfil dos bancários entre os anos de 1994 a 2002, considerando sua distribuição por gênero, a concentração de homens e mulheres em diferentes faixas salariais e nas diferentes jornadas de trabalho. Em seguida, serão discutidos os conflitos de trabalho e família e as estratégias para buscar a conciliação destas esferas.

4.1 A Participação Feminina no Mercado de Trabalho

Existem indicadores inquestionáveis do ininterrupto crescimento da participação das mulheres no mercado de trabalho em grande parte dos países, especialmente a partir da década de 70 (Segnini, 1998; Comissão Européia, 1997). No Brasil, desde a década de 50, momento em que ocorreu a intensificação do processo de industrialização, e mais intensamente a partir da década de 70, a porcentagem de mulheres em atividades remuneradas vem progressivamente aumentando, destacadamente na zona urbana (Maluf e Mott, 1998; Ramos, 1992; Segnini, 1998; Bruschini e Lombardi, 2003). Conforme apresenta Segnini (1998), entre os anos de 1981 e 1989, houve um aumento de 48% na quantidade de mulheres atuando no mercado de trabalho no Brasil, para um crescimento de 24% na quantidade de homens. Em 1990, a mulher ocupava aproximadamente 35% dos postos de trabalho no mercado de trabalho brasileiro (Segnini, 1998) e, em 2002, já ocupava 42,5% (FIBGE, 2005).

Esta inserção significativa da mulher no mercado de trabalho encontra-se relacionada com uma conjuntura de reestruturação produtiva na qual, juntamente com a expansão da automação e das novas formas de organização do trabalho, foi crescente o aumento da taxa de desemprego e de formas alternativas de emprego, que se manifestam na terceirização da mão de obra, em empregos temporários e de horas reduzidas, dentre outros (Segnini, 1998; Bruschini e Lombardi, 2003).

Dentre os aspectos que vêm contribuindo para a ascensão da participação feminina, encontra-se o crescimento do seu nível de escolaridade, a necessidade de ampliação da renda familiar, a mudança nas crenças relativas ao trabalho feminino e a queda da taxa de fecundidade das mulheres (Bruschini e Lombardi, 2003).

Apesar do expressivo crescimento da participação das mulheres na PEA, evidencia-se uma disparidade de oportunidades entre os sexos e uma segregação no mercado de trabalho por gênero. Entre os países da União Européia, a diferença se explicita no total de 85 milhões de homens no mercado de trabalho para 60 milhões de mulheres (Comissão Européia, 1997). Existem também consideráveis evidências no sentido da predominância de certos grupos sociais, como mulheres com crianças, nos empregos temporários, de horas reduzidas e nas outras formas de trabalhos alternativos (Felstead e Jewson, 1990).

Constata-se, também, uma segregação dos postos de serviço por sexo, sendo os maiores índices de participação das mulheres no setor de serviços. Na América Latina, por exemplo, onde menos de 50% das mulheres que trabalham possuem empregos remunerados e reconhecidos legalmente, 71% das mulheres trabalhadoras se encontram no setor de serviços, apesar destas representarem apenas 27% dos trabalhadores do setor (Segnini, 1998).

A ampliação do número de mulheres neste setor pode ser atribuída não só ao fato das demandas por esse tipo de trabalho se harmonizarem com as expectativas quanto ao gênero feminino como, por exemplo, não usar de força física e de ficarem em segurança, como também ao fato das mulheres terem desenvolvido competências nas atividades do lar compatíveis com as demandas deste setor como, por exemplo, atender às pessoas (Segnini, 1998). No entanto, essas competências não são devidamente valorizadas em termos financeiros, pelo contrário, as características do setor de serviços implicam em limitações para as mulheres, destacando-se os baixos salários, a baixa sindicalização e a presença significativa do trabalho de horas reduzidas, o que justifica o destaque da presença de mulheres neste setor, já que são estas mais susceptíveis às condições impostas pelo mercado de trabalho (Segnini, 1998).

Evidenciou-se a segregação das mulheres em um estudo concretizado em uma empresa de telecomunicações norte americana. Visando compreender a realidade de funcionários que lidam com demandas conflitantes, oriundas de clientes e da organização, encontrou-se que havia menor adequação de recursos e autonomia para os empregados que eram alvos dessas demandas conflitantes e que estas funções eram ocupadas predominantemente por mulheres que possuíam menos tempo de serviço, menor nível educacional e eram mais jovens (Troyer, Mueller e Osinsky, 2000).

Ao comparar a participação das mulheres no mercado de trabalho brasileiro com a dos homens até o início do terceiro milênio, Bruschini e Lombardi (2003) encontraram tendências como o aumento constante e intenso das mulheres no mercado de trabalho em empregos de baixa qualidade, em atividades específicas e já tradicionalmente femininas, nos chamados “guetos femininos”, predominantemente em atividades informais e precárias. Notaram ainda a conquista de bons empregos apenas pelas mulheres com maior nível de escolaridade, mas com salários mais baixos, mesmo em empregos considerados de qualidade. Vale destacar, no entanto, que a partir de

1995, prevaleceu uma tendência de homens e mulheres, no geral, passarem de faixas salariais inferiores para faixas salariais intermediárias e a ocorrência da redução da desigualdade salarial entre homens e mulheres (Bruschini e Lombardi, 2003).

No setor bancário, as mulheres encontram-se, geralmente, inseridas em postos de níveis hierárquicos inferiores, em trabalhos de horas reduzidas, predominando em funções de menores salários nas agências em detrimento dos departamentos¹⁰. Uma das entrevistadas por Segnini (1998) relatou que as mulheres se inseriram nos bancos predominantemente em jornadas de 30 horas. Contudo, a participação destas aumentou, na década de 80, em cargos de maior nível de responsabilidade, dentre estes, postos diretivos, técnico profissionais e de supervisão que demandam uma jornada de trabalho mais extensa.

Em um banco estatal pesquisado pela autora, encontrou-se um número maior de mulheres trabalhando em esquema de horas reduzidas, as 30 horas semanais, sem serem comissionadas¹¹, se comparado ao número de homens. As mulheres tinham uma média salarial menor, recebendo 20% a menos que um colega de trabalho homem, com o mesmo tempo de serviço na empresa. Estas bancárias geralmente trabalhavam nas agências, especialmente, em atividades de suporte ao atendimento de clientes, assim como na função de recepção e encaminhamento. No banco estudado, 85% das mulheres e 79% dos homens encontravam-se nas agências. Entre as mulheres, 88% eram escriturárias, não comissionadas e trabalhavam em arranjo de horas reduzidas. Já, dentre os homens, 66% não era comissionado. Partindo destes resultados, a pesquisadora questionou se o crescimento significativo do número de mulheres no setor bancário, significa realmente mudança nas relações de gênero ou se ainda persiste a divisão sexual em conformidade com hierarquização e poder, com as mulheres ocupando posições mais desfavorecidas. Outra reflexão proposta por ela é se a feminização do mercado de trabalho não foi uma estratégia do empregador para racionalização do

¹⁰ Nas agências localizam-se os bancários diretamente relacionados com as atividades fins do banco, caixas, escriturários e gerentes operacionais. Já nos departamentos, atuam os bancários com funções técnicas e os idealizadores da gestão dos bancos (No próximo capítulo será detalhado este tema).

¹¹ As funções não comissionadas são aquelas em que o bancário só recebe seu salário base, quase sempre, trabalham neste esquema bancários em jornada de 30 horas semanais. As funções comissionadas são aquelas nas quais os bancários recebem, além do salário base para seu cargo, um valor pela sua produtividade e cumprimento de metas estabelecidas, tais como: venda de seguro, abertura de contas etc. Normalmente, os bancários comissionados trabalham em jornada de 40 horas semanais. (No próximo capítulo aparecem outras menções a este tema).

trabalho e redução de custos com pessoal em tempos de difusão de informatização e de novas formas de organização do trabalho.

Visando aumentar as informações sobre a situação de mulheres e homens no mercado de trabalho brasileiro apresenta-se, na seqüência, o estudo realizado no setor bancário.

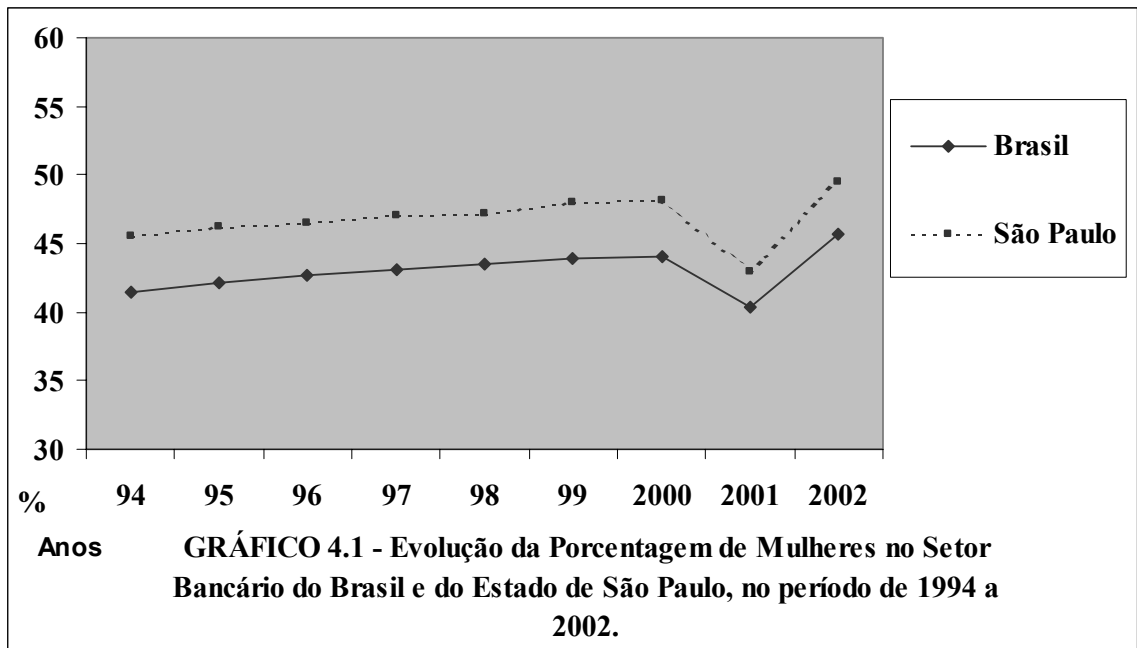
4.1.1 A Participação Feminina no Setor Bancário Brasileiro

No setor bancário, apesar de uma redução no número total de trabalhadores, percebe-se um aumento da participação feminina. Em decorrência disso, o setor bancário é apelidado em alguns contextos de “gueto rosa”, “gueto do emprego feminino” (Segnini, 1998) ou “*pink collar*”.

No Brasil, esta realidade de feminização do trabalho bancário ocorreu simultaneamente ao processo de difusão da informatização e das mudanças na organização do trabalho, especialmente a partir da década de 70. No setor bancário da cidade de São Paulo, entre os anos de 1979 e 1992, a participação das mulheres passou de 35% para 47%. Em uma pesquisa realizada em um banco estatal, a pesquisadora observou que a porcentagem de mulheres aumentou de 40% para 46% entre os anos de 1987 e 1993. As mulheres passaram a ser contratadas pelos bancos privados e podiam prestar concurso nos bancos públicos em um momento de multiplicação de postos de trabalho, envolvendo operações simplificadas e repetitivas que os sistemas informatizados passaram a exigir (Segnini, 1998).

Os resultados encontrados na pesquisa realizada para esta dissertação confirmaram a ampliação da participação feminina no setor bancário, que passou de 41,4% em 1994 para 45,7% em 2002, como pode ser visto no Gráfico 4.1. Seguindo a mesma tendência, no estado de São Paulo, a participação das mulheres passou de 45,6% em 1994 para 49,5% em 2002 ¹².

¹² O ano de 2001 não será considerado nessa análise, pois apresenta inconsistência em relação à tendência observada. Não foi encontrada nenhuma explicação para isso, a não ser algum erro na base de dados utilizada.



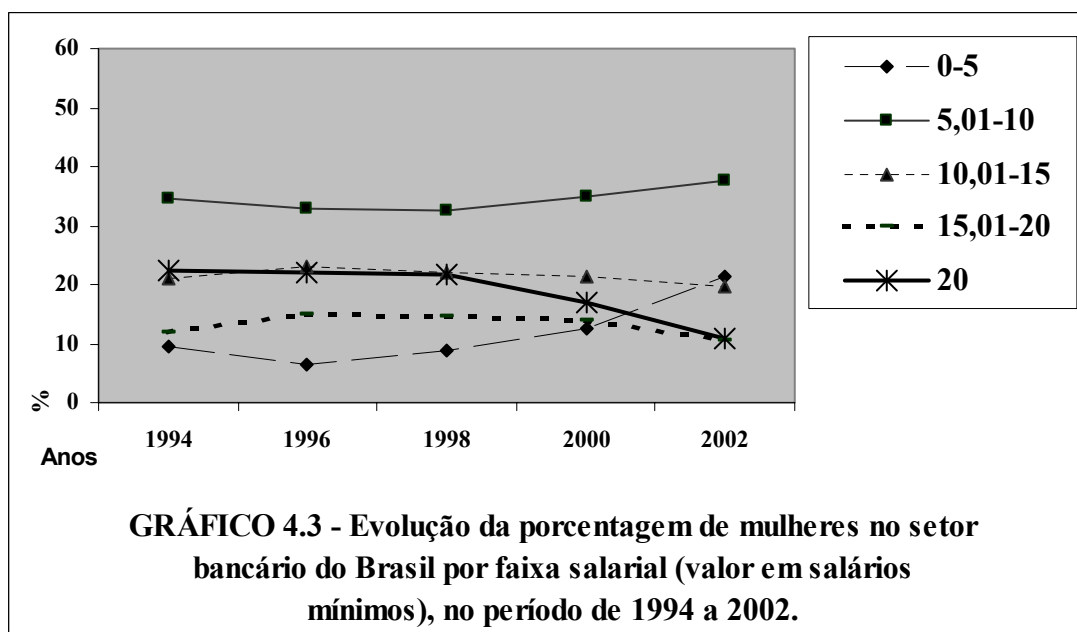
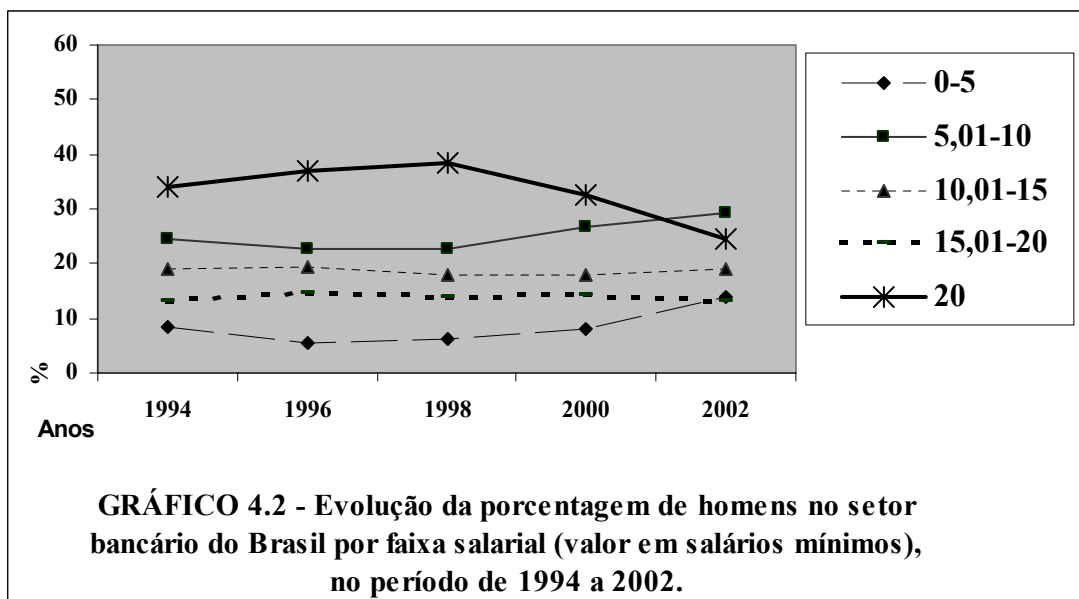
O aumento da participação feminina é notável, com as mulheres ocupando, hoje, quase metade dos cargos do setor bancário brasileiro e do estado de São Paulo. Contudo, questiona-se se as condições oferecidas às mulheres neste setor são as mesmas oferecidas aos homens em termos de salário, oportunidade de crescimento profissional e jornada de trabalho. Neste momento, propõe-se discutir as faixas salariais por gênero, de forma a analisar a inserção das mulheres qualitativamente.

Segnini (1998), ao analisar a redução salarial pela qual passou a categoria bancária, observou que entre as mulheres ficava em maior evidência a concentração em faixas salariais inferiores. Segundo a autora, com a inserção da mulher, uma mão de obra barata, os bancos puderam reduzir custos, intimidar os homens de forma a aceitarem salários cada vez mais baixos e ainda legitimar a desigualdade salarial entre homens e mulheres.

Para essa dissertação, foram coletados dados sobre o salário dos bancários entre 1994 e 2002 em salários mínimos, como se encontram na RAIS. O poder aquisitivo do salário mínimo tem variado muito ao longo dos anos, no entanto, não é possível fazer uma conversão pura e simples para um parâmetro financeiro mais estável, pois a RAIS disponibiliza apenas faixas salariais e a conversão alteraria a porcentagem de pessoas em cada uma das faixas. Para uma melhor avaliação do poder aquisitivo, apresenta-se a conversão do salário mínimo para dólares, uma moeda mais estável, para os anos pesquisados (Ver Apêndice F). O valor do salário mínimo em

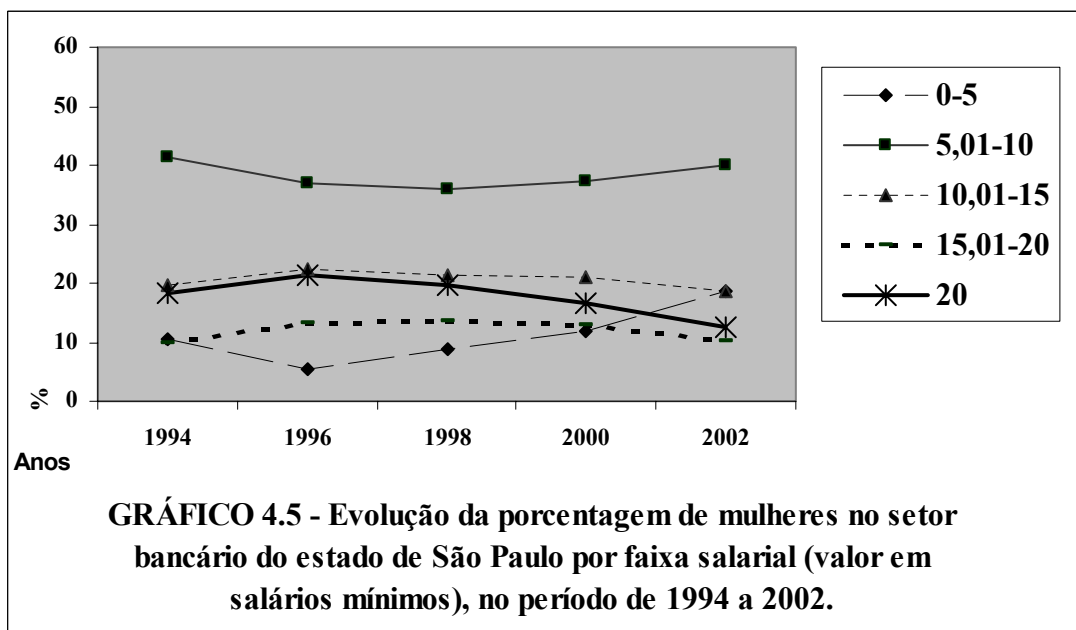
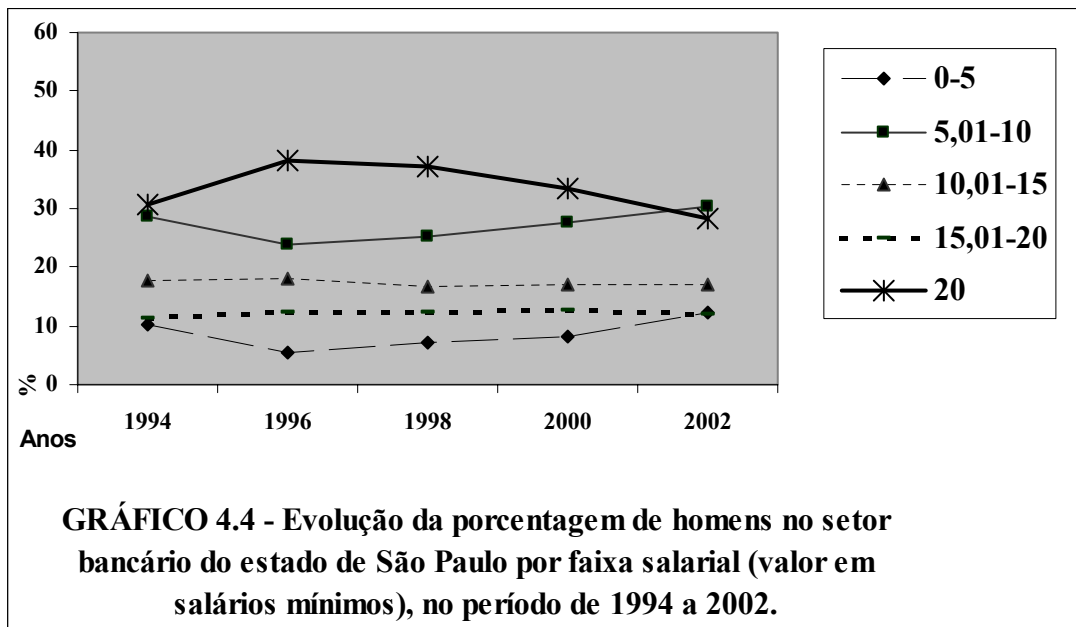
dólares teve uma tendência de aumento de 1994 para 1998 e de diminuição a partir de 1999 (cerca de US\$83 em 1994, US\$ 107,5 em 1998, US\$ 76,02 em 1999 e US\$ 56,5 em 2002).

Como evidenciam os Gráficos 4.2 e 4.3, a porcentagem de homens no setor bancário do Brasil na faixa salarial de 0 a 5 salários mínimos passou de 8,5% em 1994 para 14% em 2002 e a de mulheres, de 9,5% para 21,5%.



Na faixa salarial de 5,01 a 10 salários mínimos, a porcentagem de homens passou de 24,5% para 29,5% e a de mulheres, de 34,5% para 37,5%. Na faixa de 15,01 a 20 salários mínimos, percebeu-se uma mudança inexpressiva tanto para os homens quanto para as mulheres e na faixa superior de 20,01 ou mais, a redução de 34% para 24,5% no caso dos homens e de 22,5% para 11% no caso das mulheres.

Os dados para o estado de São Paulo estão nos Gráficos 4.4 e 4.5. Observa-se que prevaleceu a mesma tendência vista nos dados do Brasil, de aumento da porcentagem de funcionários nas faixas salariais inferiores e redução nas categorias mais altas, sendo estas mais intensivas para as mulheres.



Notou-se que a porcentagem de homens na faixa salarial de 0 a 5 salários mínimos aumentou de 10% para 12,5% e a de mulheres, de 10,5% para 18,5. Na faixa de 15,01 a 20 salários mínimos a mudança foi pouco significativa. Já para a categoria superior, percebeu-se a diminuição de 31% para 28,5% na porcentagem de homens e de 18,5% para 12,5% na de mulheres.

Os dados referentes à concentração de homens e mulheres pelas faixas salariais corroboram os achados de Segnini (1988). Percebeu-se o impacto maior das perdas salariais para as mulheres, ocorrendo um aumento mais intensivo das mulheres nas faixas salariais mais baixas e diminuição nas mais altas, especialmente no contexto de Brasil se comparado ao estado de São Paulo.

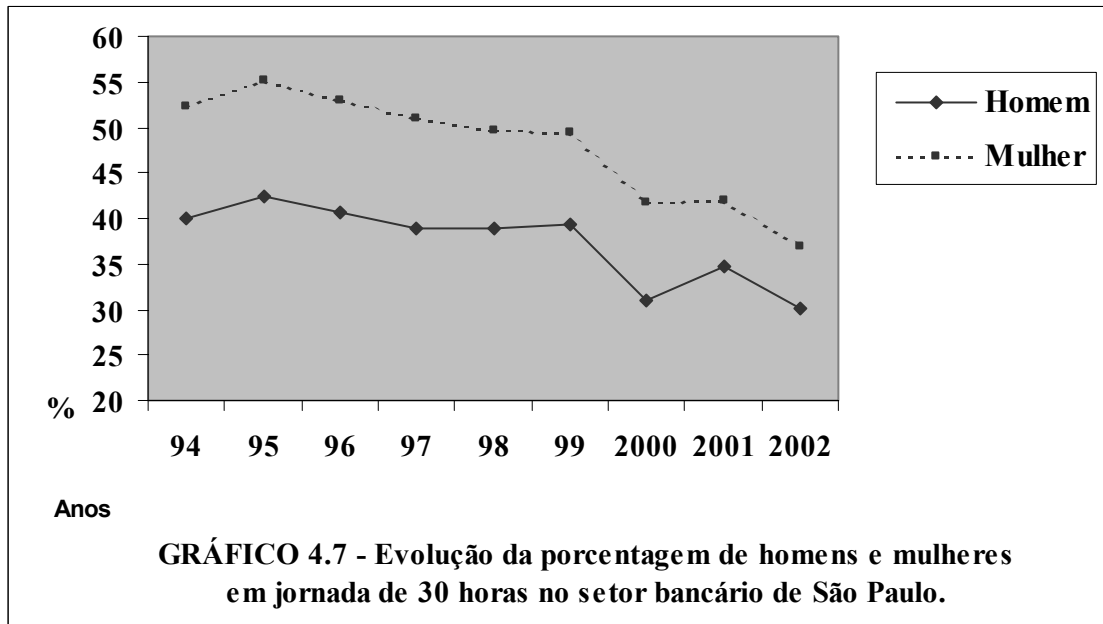
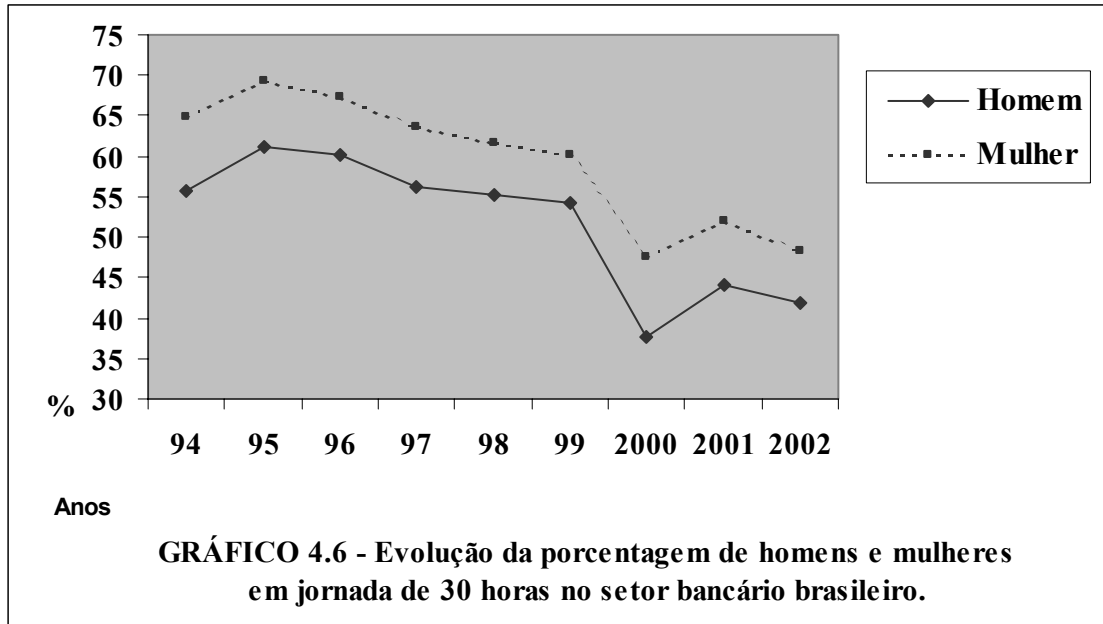
Discute-se, agora, a divisão por gênero nas jornadas de 30 horas e 40 horas. Segnini (1998) observou que a porcentagem de mulheres trabalhando em horas reduzidas, 83%, supera a de homens, 57% no banco estatal que pesquisou. Percebeu, também, que essa jornada é tida por muitos bancários como mais adequada para pessoas que estudam e, principalmente, para as mulheres com filhos. Jinkings (2002) apontou que na década de 90, a maioria das mulheres no setor bancário trabalhava em horas reduzidas.

Ao analisar por gênero a evolução do trabalho de horas reduzidas, pôde-se verificar que, para todos os anos considerados, existe uma porcentagem maior de mulheres neste esquema tanto no Brasil quanto no estado de São Paulo, como pode ser visto nos Gráficos 4.6 e 4.7. A porcentagem de mulheres neste esquema, no entanto, reduziu-se de 65% para 48,5% no Brasil e de 52% para 37% em São Paulo. A participação dos homens reduziu de 55,5% para 42% no Brasil e de 40% para 30% em São Paulo¹³.

Percebe-se que tem ocorrido uma redução do número de bancários neste arranjo, mantendo-se, uma maior participação feminina, mas com uma leve tendência de aproximação entre os gêneros. Ainda que exista um número significativo de trabalhadores em jornada de 30 horas e que o número de mulheres neste esquema supere o de homens, encontrou-se maior concentração de mulheres trabalhando as 40 horas

¹³ O ano de 2000 não será considerado nessa análise pois apresenta inconsistência em relação à tendência observada e não foi encontrada nenhuma explicação para isso.

semanais, diferente do que foi observado por Jinkings (2002) na década de 90, quando a maior parte das bancárias trabalhava 30 horas.



Os principais achados na análise do setor bancário mostram a ampliação da participação feminina no setor, contudo, as perdas salariais mais intensas foram sofridas pelas mulheres, sendo estas maioria no trabalho de horas reduzidas em que predominam as faixas salariais inferiores, os cargos que exigem menor qualificação e

são compostos por atividades mais repetitivas. Pode-se inferir, neste sentido, que os ganhos em quantidade de mulheres no mercado de trabalho não foram acompanhados pela qualidade dos empregos.

4.2 Mulheres e Homens: Relações de Família e de Trabalho

As transformações demográficas referentes à população e às famílias brasileiras com a inserção da mulher no mercado de trabalho, sobretudo nas cidades e regiões mais desenvolvidas, têm coincidido com a queda da taxa de fecundidade, a redução do tamanho das famílias, o envelhecimento da população e o aumento das famílias chefiadas por mulheres. A taxa de fecundidade das mulheres brasileiras passou de 5,8 filhos em 1970 para 2,3 filhos em 1999, o que também provocou a redução do tamanho das famílias que, próximo ao ano 2000, passaram a ter 3,4 membros, em média. As famílias chefiadas por mulheres vêm aumentando continuamente, chegando a atingir 26% de todas as famílias brasileiras em 1998, principalmente entre os estratos mais pobres e de raça preta ou parda (Bruschini e Lombardi, 2003).

Encontram-se, também, mudanças no perfil das trabalhadoras, que até os anos 70 eram majoritariamente jovens, solteiras, sem filhos e passaram a ser mais velhas, casadas e mães a partir da década de 80. A porcentagem de mulheres que trabalhavam e eram casadas passou de 37,6% em 1990 para 51,3% em 1998 (Bruschini e Lombardi, 2003). Esta predominância de mulheres casadas e com filhos no mercado de trabalho sugere que as responsabilidades do lar dificultam mas não impedem a sua inserção, criando uma nova realidade de responsabilidades familiares e de trabalho para homens e mulheres, o que pode gerar conflitos de trabalho e família.

A expansão da participação feminina e a predominância de mulheres casadas e com filhos no mercado de trabalho têm impacto sobre a identidade feminina e masculina, conduzindo homens e mulheres a repensarem seus papéis, atitudes e comportamentos referentes à família e ao trabalho. Ocorreram mudanças relativas ao papel atribuído a homens e mulheres, com a identidade feminina estando gradativamente mais atrelada ao trabalho remunerado e a masculina, à família. Até a década de 70, a esfera privada, do lar, juntamente com as tarefas domésticas e cuidados com os membros da família, eram eminentemente do domínio das mulheres, ao passo

que a esfera pública, do trabalho, juntamente com o papel de provedor, pertenciam aos homens. Naquela época, o papel de “dona de casa” era da mulher e o de provedor, do homem, cada um com o seu papel, “papel único”. Desde a ocorrência da expansão da participação feminina no mercado de trabalho, passou a ser demandado dela que, além de desenvolver as antigas atividades de seu território, contribuísse com o orçamento doméstico e apresentasse bom desempenho no trabalho. Dos homens, passou-se a solicitar um maior envolvimento com a família e as atividades familiares. Assim, homens e mulheres ficaram inseridos em um contexto que impõe a ambos papéis familiares e de trabalho, passando a ter “múltiplos papéis” (Diniz, 1999; Goldani, 1994; Bystronski, Lassance e Seibach, 1989; Bruschini e Lombardi, 2003).

As mulheres apresentam dificuldades em relação a esta nova realidade de múltiplos papéis, com a família e o mundo do trabalho em conjunto muitas vezes as impedindo de se dedicar ao trabalho como gostariam ou as inserindo em empregos de menor qualidade. A maior responsabilidade com as atividades domésticas, os cuidados dos filhos e de outros familiares ainda pertencem principalmente às mulheres, além da presença de filhos pequenos muitas vezes comprometer a manutenção destas no mercado de trabalho (Thompson e Walker, 1989; Friedman, 1990; Cooper e Lewis, 2000). Em 1998, a porcentagem de mulheres em atividades remuneradas com filhos de até 2 anos era 47% e com filhos entre 2 e 4 anos, 54%, bem menor se comparada às mães com filhos maiores de 4 anos, que era aproximadamente 63% (Bruschini e Lombardi, 2003).

É comum as mulheres que trabalham fora se sentirem culpadas mais freqüentemente quando enfrentam problemas relacionados aos cuidados com os filhos ou à manutenção do matrimônio, tendo elas a sensação de não estarem se dedicando o quanto julgam necessário (Diniz, 1999; Pleck, 1985). Enfrentam, ainda, problemas envolvendo o desempenho nas atividades domésticas, sendo muitas vezes criticadas e responsabilizadas pela sua má execução (Diniz, 1999). Contudo, o trabalho remunerado expande as possibilidades das mulheres terem contato social, experimentarem sensações de eficácia, efetuarem suas próprias escolhas, propiciando sentimentos de independência econômica, autonomia, utilidade e auto-realização. Isso pode colaborar para que estas, uma vez mais confiantes, desempenhem seus papéis familiares com maior eficácia (Diniz, 1999; MC Bride, 1990; Bystronski, Lassance e Seibach, 1989).

Também para os homens, a nova configuração do trabalho gerou muitas mudanças, tanto de ordem prática, quanto em seus papéis e na própria identidade. Eles já não são os únicos provedores, compartilhando esta tarefa tão valorizada socialmente com as mulheres, e são convidados a participar das pouco valorizadas tarefas domésticas (Thompson e Walker, 1989). Por outro lado, o valor atribuído à família tem aumentado (Cohen, 2000; Diniz, 1999; Família, 1998).

Esta nova realidade significou um impacto cada vez maior na esfera familiar e do trabalho, afetando a identidade e vida tanto das mulheres quanto dos homens, propiciando um contexto favorável à emergência de conflitos de trabalho e família.

Os trabalhadores que possuem demandas de trabalho e responsabilidades familiares significativas normalmente enfrentam este tipo de conflito, sendo levados ao estresse em níveis de moderado a alto (Barnett e Gareis, 2000; Frone, Russel e Cooper, 1992; Kopelman, Greenhaus e Connolly, 1983; Stone, 1994; Zedeck e Mosier, 1990). Os trabalhadores que mais sofrem esses conflitos são as mulheres com filhos pequenos e os casais com dupla carreira, em que o homem e a mulher trabalham em jornada integral (Diniz, 1996; Diniz, 1999; Faria, 2002).

Os conflitos entre trabalho e família podem envolver a questão de tempo, quando há sobreposição de atividades familiares/pessoais e de trabalho, e/ou de sobrecarga advinda da soma das responsabilidades pessoais/familiares e de trabalho. Normalmente, os conflitos por sobreposição são enfrentados quando duas atividades importantes de diferentes esferas, do trabalho ou da família, ocorrem ao mesmo tempo. Quando, por exemplo, o indivíduo tem uma viagem de trabalho que coincida com o dia e horário de um evento comemorativo de apresentação de um filho, ou quando o filho está doente e o horário do médico coincide com o expediente de trabalho (Cooper e Lewis, 2000; Faria, 2002; Gottlieb, Kelloway e Barham, 1998; Gutek, Searle e Klepa, 1991; Thompson e Bunderson, 2001).

Os conflitos por sobrecarga aparecem quando as atividades de trabalho, somadas às pessoais/familiares, vão além do limite tolerado pelo indivíduo, provocando uma sensação de exaustão, ou quando existe “transbordamento” dos problemas, preocupações ou responsabilidades de uma esfera para a outra. Conforme Cooper e Lewis, (2000), o “transbordamento” ocorre de três formas: quando a responsabilidade

em si é transportada para a outra esfera, quando a atitude em uma esfera é mantida na outra ou ainda quando a insatisfação ou estresse é conduzido para a outra esfera. Um exemplo de conflito por sobrecarga seria o funcionário levar trabalho para finalizar em casa e ter uma reação de distanciamento ou agressão quando o filho tentar conversar com ele.

Tanto os conflitos de sobreposição quanto os de sobrecarga podem ter origem na família ou no trabalho. É tratado como “conflito de família com trabalho” quando a origem ou o agente que desperta o conflito está na família, por exemplo, o funcionário faltar ao trabalho devido à doença do filho ou deixar de aceitar uma promoção para não ter de mudar de cidade e ficar longe da família. Fala-se “em conflito de trabalho com família” nas situações em que a origem ou o agente que suscita o conflito está no trabalho. Exemplos disso seria o pai não comparecer a reuniões escolares do filho por ter de ficar até mais tarde no trabalho ou não fazer passeios com a família por chegar cansado do trabalho (Cooper e Lewis, 2000; Faria, 2002; Gottlieb, Kelloway e Barham, 1998; Gutek, Searle e Klepa, 1991).

Em um estudo realizado em uma empresa de segurança patrimonial, Faria (2002) encontrou que os conflitos entre trabalho e família com origens no trabalho são significativamente mais freqüentes que os conflitos com origens na família. Os funcionários entrevistados pela autora relataram que quase nunca deixavam suas responsabilidades familiares afetar sua participação em atividades profissionais, mas que o trabalho os levava a passar por conflitos na sua vida pessoal/familiar, em média, uma vez por mês. Os prejuízos do trabalho para a vida pessoal/familiar eram mais freqüentes que os das responsabilidades pessoais/familiares para o trabalho e os funcionários se sentiam mais freqüentemente estressados devido ao trabalho do que devido às situações estressantes em outros aspectos de suas vidas. Os prejuízos do trabalho que ocorriam duas ou três vezes por mês, eram: deixar de descansar/dormir, de alimentar-se como gostaria ou de cuidar da aparência pessoal. Já os prejuízos da família para o trabalho apareceram em uma freqüência média muito baixa, próxima a “nunca”.

Thompson e Bunderson (2001) sugerem que os conflitos de trabalho e família não devem ser abordados somente no aspecto quantitativo, ligado ao tempo disponível para as atividades pessoais/familiares, mas deve-se considerar a vertente qualitativa, ou seja, as considerações emocionais e o sentido atribuído pelo indivíduo ao

tempo disponível e aos conflitos enfrentados. Eles questionam se é preferível estar com a família por meia hora em harmonia ou por duas horas estando nervoso. Deve-se, contudo, considerar que a quantidade de tempo é também um aspecto importante, segundo diversas pesquisas, para a qualidade das relações familiares, como entre pais e filhos, por exemplo.

Os conflitos entre trabalho e família num certo nível podem ser benéficos, já que, à medida que o indivíduo tem de fazer escolhas importantes, ele se define, desenvolve sua identidade e constrói seus significados (Thompson e Bunderson, 2001). O estresse tende sempre a ser visto como sendo negativo, mas, em um certo nível, ele pode gerar uma situação desafiadora que leve a pessoa a introduzir mudanças positivas. No entanto, quando ele persiste ao longo do tempo e não há como liberá-lo, o estresse pode gerar comprometimentos para o indivíduo e as empresas. Para o indivíduo, a ocorrência de níveis médio ou alto de estresse pode, com o tempo, reduzir o desempenho profissional, deteriorar seus relacionamentos pessoais/familiares e profissionais, podendo até causar problemas como desordens alimentares, angústia e depressão (Bystronski, Lassance e Seibach, 1989).

Para as organizações, os prejuízos com os problemas de motivação e satisfação dos funcionários também são preocupantes, pois podem causar falta de energia, absenteísmo, maior rotatividade, dificuldades de concentração, riscos com segurança, menor disponibilidade para trabalhar mais horas, participar de projetos especiais dentro da empresa ou para viajar. Ainda dificuldades para lidar com problemas interpessoais com colegas e superiores e até mesmo menor desejo de aceitar promoções (Cooper e Lewis, 2000; Gottlieb, Kelloway e Barham, 1998; Kugelmass, 1996; Senge, 1990). Segundo Senge (1990), os conflitos de trabalho com família podem ser uma das primeiras formas pelas quais as empresas limitam sua eficácia e habilidade de aprendizagem; distraindo, diminuindo a força dos seus membros e não aproveitando a sinergia potencial que pode existir entre as organizações, indivíduos e famílias.

4.3 Estratégias para o Equilíbrio Trabalho e Família

Frente aos prejuízos gerados pelos conflitos de trabalho e família, o funcionário pode usar estratégias individuais, valendo-se de seus próprios recursos emocionais e do apoio social da família ou comunidade (Cooper e Lewis, 2000; Gottlieb, Kelloway e Barham, 1998; Kugelmass, 1996). Como recursos próprios, o trabalhador dispõe de aspectos cognitivos e comportamentais que podem auxiliá-lo. Os recursos cognitivos incluem a revisão de suas crenças, pensamentos e atitudes, especialmente, aquelas relacionadas ao gênero. Exemplos de estratégias cognitivas seriam: o indivíduo falar para si mesmo levar as coisas um dia de cada vez, tentar procurar sempre o lado positivo nas situações difíceis, diminuir as exigências em relação às atividades domésticas. As estratégias comportamentais envolvem agir de forma a proporcionar condições favoráveis para lidar com os conflitos, como estruturar o tempo cuidadosamente e gerenciar algumas responsabilidades familiares enquanto estiver no trabalho. Esta divisão das estratégias individuais em comportamentais e cognitivas é mais didática, já que, muitas vezes, estas se misturam (Faria, 2002).

Esta autora identificou o uso de uma série de estratégias pelos funcionários em uma empresa de segurança patrimonial, aparecendo em maior frequência tanto estratégias cognitivas de mudança de pensamento quanto envolvendo ações, além de estratégias em que cognitivo e comportamental se misturam. As duas estratégias mais apontadas foram: “Eu lembro a mim mesmo o que é importante na vida” e “Tento procurar sempre o lado positivo nas situações difíceis”. Estas estratégias são predominantemente cognitivas, trazendo a idéia de otimismo e de resolução de problemas.

No âmbito das estratégias de apoio social, o indivíduo pode encontrar ajuda na família e na comunidade, tanto através do apoio emocional, sendo ouvido e acolhido, bem como através da ajuda prática. A ajuda prática pode acontecer através do pagamento por serviços, como os de babá, empregada doméstica, faxineira, comida semi-pronta, restaurantes, transporte para crianças, dentre outras. Outras vezes, a ajuda pode se dar gratuitamente, quando algum familiar, por exemplo, dispõe-se a ajudar no cuidado das crianças ou nas tarefas domésticas, ou quando são oferecidas formas de apoio coletivas pelo poder público (Faria, 2002). Dentre estes apoios, sugeridos pela

Comissão Européia (1997) vale destacar: oportunidades de formação profissional, oferta de instituições que auxiliem no cuidado dos filhos, de idosos e de indivíduos com necessidades educativas especiais e ajuda com transporte.

A Comissão Européia (1997) sugere a criação de programas de apoio pelas empresas e de infraestrutura social pública de forma a tornar possível o trabalho das mulheres e amenizar iniquidades nas condições de trabalho. Segundo Bruschini e Lombardi (2003), o déficit nas estratégias de apoio coletivo público contribui para ampliar a dificuldade da maternidade, especialmente para as mulheres em papéis múltiplos. Como exemplo, apontam que as creches atendem, hoje, uma parcela pequena da população brasileira.

Faria (2002) encontrou que os funcionários da empresa que pesquisaram usavam poucas das estratégias apresentadas, sendo as mais usadas: usar eletrodomésticos, pagar consertos, comer fora e comprar comida semi-pronta. As principais justificativas para não usar tais estratégias, são: não ter necessidade, por poder contar com alguém que realize as tarefas gratuitamente, geralmente a esposa que é dona de casa, e a restrição financeira.

As organizações têm um papel expressivo na disponibilização de estratégias para o equilíbrio trabalho e família, já que as rotinas de trabalho podem amenizar ou intensificar os conflitos de trabalho e família. Uma das estratégias organizacionais mais apontadas é a introdução de arranjos alternativos de horário e lugar de trabalho. Existem estudos apontando que o funcionário, quando pode optar por esses arranjos, consegue melhorar a conciliação do trabalho com a família, evitando uma série de custos em sua vida pessoal, familiar e profissional, o que leva à redução de prejuízos também para as organizações (Cooper e Lewis, 2000; Friedman, 1990; Gottlieb, Kelloway e Barham, 1998; Kugelmass, 1996).

Cooper e Lewis (2000), além de enfatizarem os arranjos alternativos, apontam a oferta de treinamentos sobre equilíbrio trabalho e família e o gerenciamento de estresse, a redução da jornada de trabalho com paralela redução salarial por um período específico, a licença para o afastamento de funcionários por períodos determinados (seja para estudos ou para cuidar de parentes doentes), os grupos de apoio para mães e pais que passaram, respectivamente, pela licença maternidade e paternidade

e a permissão de interrupção de carreira por alguns anos com a possibilidade de não perder a posição.

Faria (2002) observou um grau de interesse muito alto, por parte de funcionários de uma empresa de segurança patrimonial, em estratégias de apoio possíveis de serem disponibilizadas pela empresa. Dentre as estratégias que despertaram o maior grau de interesse apareceram: seminários sobre como lidar com o estresse e sobre organização do próprio tempo. Em menor grau de interesse apareceram seminários sobre: como lidar com filhos adolescentes, relações interpessoais no trabalho, como auxiliar os filhos com tarefas escolares, como cuidar de um parente idoso com problemas de saúde, criação de grupos de interesse ou lazer organizados no local de trabalho (time de futebol, oficina de arte, ginástica), oferta de atendimento psicológico individual e assistência para funcionários que cuidam de familiares idosos ou deficientes.

Apesar da diversidade de estratégias que as organizações podem usar, no contexto brasileiro são escassas as iniciativas nesse sentido, diferentemente do que ocorre na América do Norte e Europa. Considerando a escassez desse tipo de iniciativa no Brasil, resolveu-se investigar um programa mencionado pelo gerente de Recursos Humanos de um banco estrangeiro em uma palestra. Esse gerente comentou que o banco tinha um programa relacionando o trabalho à vida pessoal/familiar. Para ter mais informações a respeito, foi agendada uma entrevista com uma analista de Recursos Humanos da sede do banco no Brasil. O “*Work and Homelife Program*”, nome do programa na matriz do banco na Europa, havia sido implantado no Brasil com o nome “Vida Saudável”, justamente para que não o associasse com a redução do número de horas trabalhadas que vem acontecendo em países europeus. Um outro motivo alegado para a mudança no programa brasileiro foi a necessidade de considerar que o valorizado no Brasil difere do que é valorizado na Europa.

O programa foi pensado como uma resposta às novas demandas sobre os funcionários decorrentes do processo de fusão pelo qual o banco havia passado. Houve uma preocupação em adequar o programa para permitir sua difusão para outras cidades do Brasil e não fazer uma simples reprodução do que ocorre na sede brasileira. Uma das iniciativas do programa é o desenvolvimento de palestras, em São Paulo e no Rio de Janeiro, sobre temas relacionados à qualidade de vida, com periodicidade mensal. Os

temas tratados e os horários são definidos a partir de questionários preenchidos pelos funcionários. Dentre os temas já desenvolvidos apareceram: “Relacionamento Humano”, “A arte do movimento no Trabalho”, “Estresse”, “Administração do Tempo”, “Auto-Estima”, “Alimentação Saudável” e “Vida Saudável”. As palestras têm sido filmadas e considerava-se a possibilidade de serem exibidas para os funcionários das agências. Outras atividades do programa são eventos de integração entre pais e filhos, exercícios chineses com duração de meia hora pela manhã, duas vezes por semana, massagens para relaxamento e incentivos à criação de grupos de interesse, principalmente para atividades físicas, como o grupo de atletismo que já estava consolidado e o de ciclismo, que estava sendo criado¹⁴.

Outras práticas deste banco, visando contribuir para o equilíbrio trabalho e família, mas não ligadas diretamente ao Programa Vida Saudável, são a oferta de bolsa auxílio para funcionários com filhos excepcionais, ajuda financeira para compra de medicamentos, oferta de acompanhamento psicológico, ajuda em situações extremas, como de calamidade pública, por exemplo, e reembolso para escola ou babá, como previsto pela convenção coletiva. Este programa tem sua relevância, uma vez que procura olhar para o indivíduo da organização como alguém que tem vida pessoal e familiar. Embora possa contribuir para uma melhor conciliação entre trabalho e família, seu foco central é qualidade de vida e não diretamente o equilíbrio trabalho e família. Assim, ele não é desenvolvido analisando-se as rotinas de trabalho e a organização do trabalho, intervindo sobre estas de forma a propiciar melhores possibilidades de harmonização entre as demandas pessoais/familiares e de trabalho. Esse é um tema que exigiria mais investigações, mas são poucos os exemplos de programas empresariais para este fim.

Considerações Finais

Nesse capítulo, apresentou-se a relação entre a entrada da mulher no mercado de trabalho, as mudanças na configuração do trabalho e da família, a emergência dos conflitos entre trabalho e família e possíveis estratégias para minimizá-

¹⁴ As massagens são oferecidas por um profissional conveniado ao banco, que se encontra na sede por todo o expediente, sendo parte da massagem subsidiada pelo banco. Os grupos de interesse contam com uma ajuda de custo que, no caso do atletismo, era de 50%.

los. A entrada da mulher no mercado de trabalho foi significativa nas últimas décadas, com destaque no setor de serviço e na atividade bancária, onde as mulheres ocupam quase metade das vagas, concentrando-se em funções de jornada de 30 horas com salário inferior.

Homens e mulheres ficaram imersos em uma realidade que demanda sua atuação tanto na esfera familiar, quanto no trabalho. Para as pessoas em geral e especialmente para casais em dupla carreira e para mulheres com filhos pequenos, este contexto suscitou o surgimento de conflitos entre trabalho e família cada vez mais freqüentes, que têm uma série de implicações para o indivíduo e para a organização. O uso de estratégias individuais e de apoio social, dentre estas organizacionais, são formas de amenizar estes conflitos, buscando ganhos para os funcionários e a organização. Dentre as estratégias de âmbito organizacional para o equilíbrio trabalho e família, aparecem em destaque os arranjos alternativos de trabalho e, dentre estes, o trabalho de horas reduzidas, que é o foco deste estudo.

Pretende-se, em seguida, fazer uma caracterização geral do trabalho no setor bancário, que apresenta uma jornada de horas reduzidas, para então discutir esta jornada neste contexto.

5 O TRABALHO NO SETOR BANCÁRIO BRASILEIRO

O setor bancário é um dos quais existem muitos funcionários trabalhando no esquema de trabalho de horas reduzidas no Brasil. Neste setor, encontram-se funcionários em jornada de 30 horas semanais (ou 6 horas diárias) e funcionários com jornada de 40 horas semanais (ou 8 horas diárias) (Carrion, 2002; Segnini, 1998). Neste capítulo, pretende-se caracterizar as mudanças na organização do trabalho na última década e a jornada de trabalho no setor bancário brasileiro e do estado de São Paulo. Na primeira parte, apresenta-se a reorganização do setor bancário, as mudanças na organização do trabalho, a evolução do emprego e dos salários. Na seqüência, trata-se da jornada de trabalho, incluindo a legislação relacionada, a distribuição dos bancários nas diferentes jornadas e a evolução salarial por jornada. Para finalizar, analisam-se as condições de trabalho no setor bancário na atualidade a partir das perspectivas dos bancários.

As informações apresentadas neste capítulo também foram coletadas na RAIS e através de entrevistas com representantes sindicais e bancários, como informado na Introdução. De forma a preservar a identidade dos bancários, apresentam-se os nomes fictícios. Algumas informações referentes ao trabalho e à família dos entrevistados são apresentadas no Apêndice C.

5.1 Reorganização do Setor Bancário

Na última década, ocorreu uma reestruturação no setor bancário nacional e internacional, marcada por privatizações e aquisições (Aeronovich, 1999; Jinkings, 2002). No Brasil, houve uma redução do número de bancos de 245, em 1994, para 194, em 1999. Destes 194, 15 eram estrangeiros, 52 privados nacionais com controle estrangeiro e 12 nacionais com participação estrangeira (Jinkings, 2002). A Tabela 5.1 apresenta aquisições ocorridas entre 1995 e 2003.

Tabela 5.1 - Aquisições de bancos nacionais privados (1995 a 2003)

Banco Adquirido	Banco Comprador	Ano da Aquisição
Nacional	<i>Unibanco</i>	1995
Bamerindus	HSBC	1997
Banespa	Santander	1997
BCN	Bradesco	1997
Real	ABN Amro	1998
Bemge	Itaú	1998
Bandeiranre	Unibanco	2000
Consórcio Ford	<i>Unibanco</i>	2002
BBV	Bradesco	2003

Fonte: Gradilone (2003).

No início do processo de reestruturação, predominou a ampliação da participação estrangeira neste setor, mas a participação estrangeira nos ativos reduziu-se de 28,1% em 2000 para 20,7% em 2003. Além disso, a lucratividade dos bancos nacionais vem sendo maior se comparado a dos estrangeiros. Atualmente, seis bancos estrangeiros com redes de agências estão sediados no país: HSBC, Santander, ABN Amro, Citibank, BankBoston e Sudameris. Atuam também organizações bancárias nacionais privadas, com destaque para Bradesco, Itaú e Unibanco, e nacionais públicas como o Banco do Brasil e a Caixa Econômica Federal (Gradilone, 2003).

A lucratividade deste setor vem expandindo, tornando-se um dos setores mais rentáveis na atualidade. No primeiro semestre de 2004, os quatro maiores bancos privados do país – Bradesco, Itaú, Unibanco e Santander Banespa – conseguiram aumentar seus lucros e suas receitas. Se comparado ao mesmo período de 2003, o lucro líquido desses bancos aumentou 11,4%, totalizando R\$ 4,5 bilhões. A receita aumentou 38,2%, totalizando R\$ 41,1 bilhões (Balbi, 2003 e 2004; Mattos, 2004; Vasconcelos, 2004). O uso de novas tecnologias ajuda a explicar esses resultados, mas não consegue fazê-lo por si só. Os bancos, já há algumas décadas, têm investido fortemente em informatização como estratégia competitiva, visando ampliar a clientela, agilizar o fluxo de informações para a administração, reduzir custos e maximizar os lucros. A tecnologia pode estar expandindo e otimizando o trabalho mas, mesmo desta forma, supõe-se que

está aumentando a carga de trabalho para os bancários com a redução dos quadros, como mostrado a seguir.

O Brasil contava, em 2004, com 52 mil agências bancárias, 20 mil a mais do que dez anos antes (Dias, 2004). Os bancários se dividem entre as agências e os departamentos administrativos. Nas agências, concentram-se as atividades operacionais. Em analogia com as indústrias, seriam os funcionários de “chão de fábrica” dos bancos, que cuidam da venda de produtos (Segnini, 1998). Nos departamentos, estão os bancários com as funções técnicas (engenheiros, economistas, advogados, analistas de Recursos Humanos) que têm como atribuições planejar normas, políticas e medidas de produtividade para diferentes funções.

Nas últimas décadas, houve uma significativa reestruturação do trabalho no setor bancário. O intenso desenvolvimento do sistema financeiro, entre os anos 60 e 86, permitiu que o processo de informatização não comprometesse a geração de empregos, podendo-se notar a expansão do número de bancários e agências, de forma a responder ao aumento da demanda por serviços bancários nesta época (Segnini, 1998). No entanto, em período posterior, diante da estabilização da economia e da redução da inflação e com a finalidade de manter a lucratividade, os bancos realizaram uma reestruturação centrada na redução de custos operacionais, envolvendo desenvolvimento tecnológico, fechamento de agências, de contas pouco lucrativas, cobranças de serviços prestados e implantação de novas formas de organizar o trabalho (Segnini, 1998).

As novas formas de organização do trabalho implicaram na demanda por maior qualificação dos bancários, mudança nas atribuições e exigência de que cada vez mais se tornassem vendedores e fossem polivalentes. Um bancário descreveu a mudança no perfil esperado do bancário, enfocando a demanda atual por competências interpessoais e que se destaquem como vendedores:

“Antigamente, tinha aquele cara que ficava atrás de balcão, fazendo ficha e, hoje, o perfil de um bancário é um cara que enxerga as oportunidades. Antigamente, [exigia-se] um cara bom pra resolver probleminhas. [Alguém] bom de contabilidade era um cara bom. Hoje não, eles querem um bom vendedor, dinâmico, comunicativo.” (Vagner)

5.2 Emprego

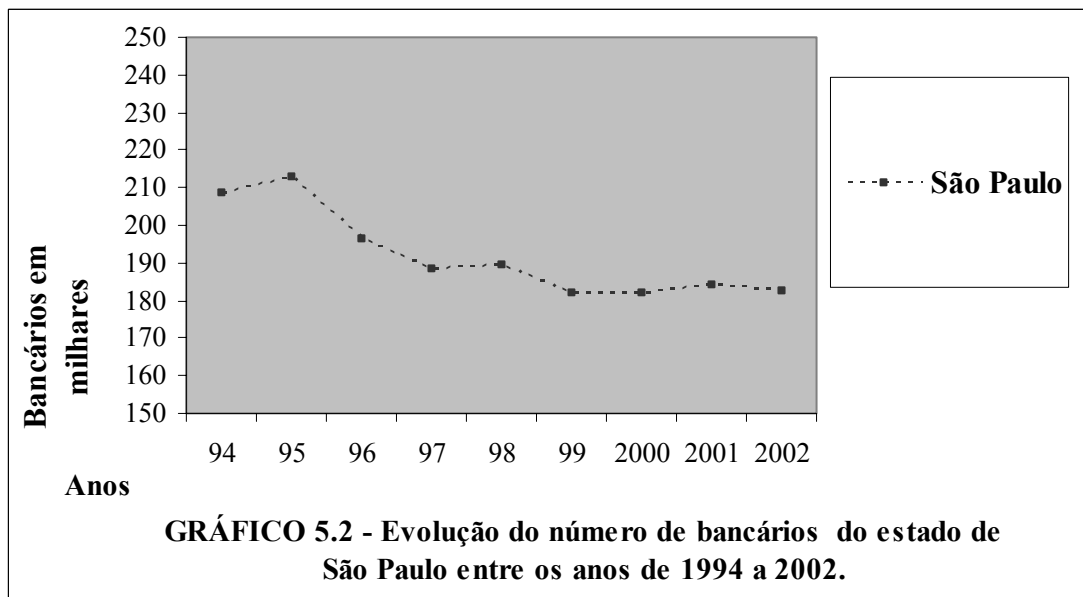
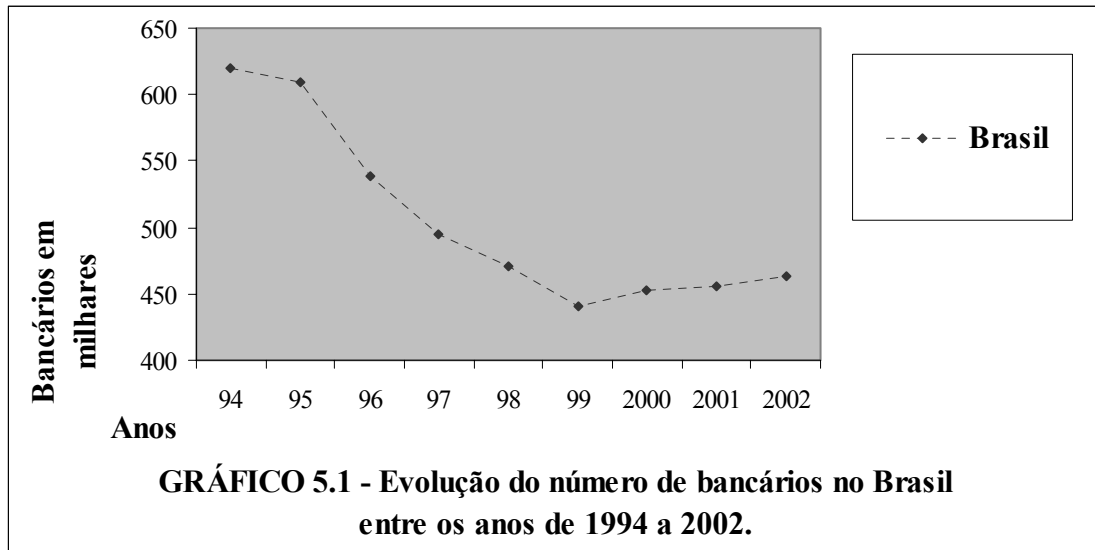
As novas formas de organização do trabalho também levaram a realocações de cargos e demissões dos bancários. Segnini (1990) levantou que, entre os anos de 1990 e 1996, o número de bancários passou de 732 mil para 483 mil, redução de aproximadamente 34%. O banco Itaú, por exemplo, chegou a ter 96 mil bancários na década de 90 e em 2004 contava com menos da metade (Dias, 2004). A Tabela 5.2 mostra a redução do quadro de funcionários em alguns bancos ao longo da década de 90.

Tabela 5.2 - Quantidade de bancários no início e no final da década de 90		
Banco	Número de Bancários	
	<i>Início da década de 90</i>	<i>Final da década de 90</i>
Banco do Brasil	199.380	69.437
Bradesco	91.047	47.049
Itaú	60.865	30.334
Unibanco	22.011	18.120

Fonte: Jinkings (2002).

Na pesquisa à base de dados da RAIS, pode-se corroborar a tendência de redução do quadro de bancários. A redução foi de aproximadamente 25% no Brasil, ocorrendo um decréscimo constante, passando de cerca de 620 mil para 463 mil entre 1994 e 2002. A partir de 1999, esse número começou a aumentar suavemente, como pode ser visualizado no Gráfico 5.1.

No estado de São Paulo, a redução foi de 12,5% no mesmo período como mostra o Gráfico 5.2. Em 1994, atuavam cerca de 208 mil bancários e, em 2002, 182 mil. Vale assinalar que quase 40% dos bancários no último ano analisado trabalhavam no estado de São Paulo. Em São Carlos, também se percebeu uma diminuição do número de bancários, passando de 1007 em 1994 para 858 em 2002, redução de aproximadamente 15%.



As estratégias usadas nos bancos privados para reduzir o quadro de bancários foram, predominantemente, as demissões voluntárias e, nos públicos, o incentivo à aposentadoria antecipada com rendimentos reduzidos. Dois bancários comentaram o processo de demissão voluntária e de aposentadoria antecipada, relatando que os administradores pressionaram os bancários a tomarem a decisão de interesse dos bancos, como pode ser o visto nas falas a seguir:

“De funcionário para funcionário, no meu banco, varia muito o salário, mesmo quando é o mesmo cargo. [...Havia] um custo elevado para o banco por [manter] muito funcionário antigo. Então, num momento, o banco fez uma pressão para muitos se

aposentarem, para [pedirem a] demissão voluntária, [visando o] enxugamento dos quadros das agências. Forçavam a transferência para [algum] lugar longe, para ver se eles pediam demissão voluntária ou se aposentavam.” (Renato)

“[...], queriam diminuir o quadro e lançaram o plano de demissão voluntária. O que eles fizeram? Pressões de todos os tipos. Houve administradores que mexiam com a auto-estima dos funcionários, levando muita gente boa a sair daqui. Mas isso acontece quando querem que o cara saia. Eles fazem pressão até ele abrir o bico. Ai, ele está fora. Mas cada um sente pressão de uma forma.” (Vagner)

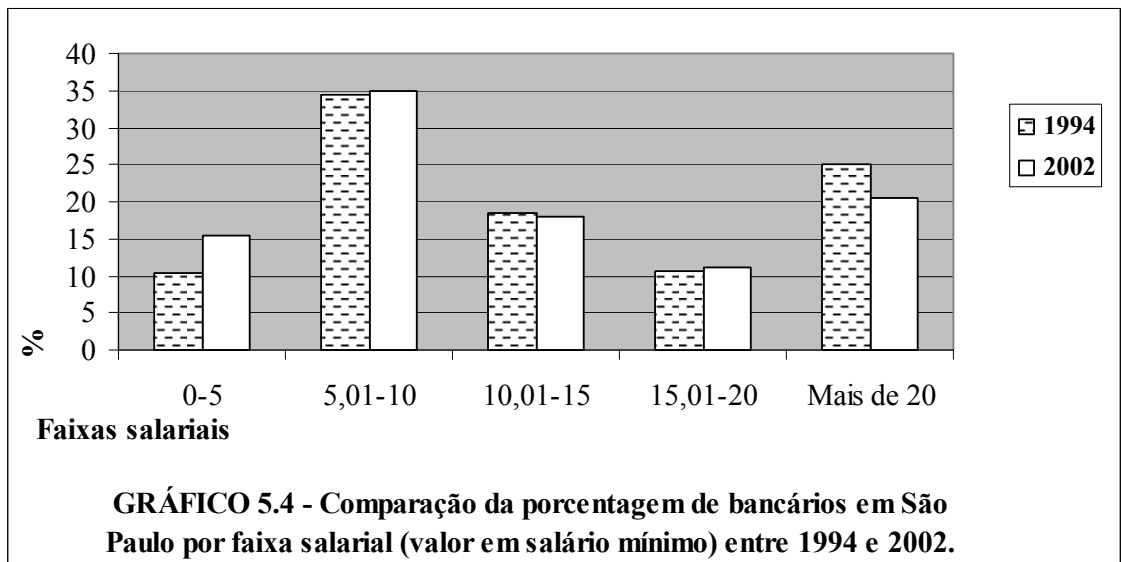
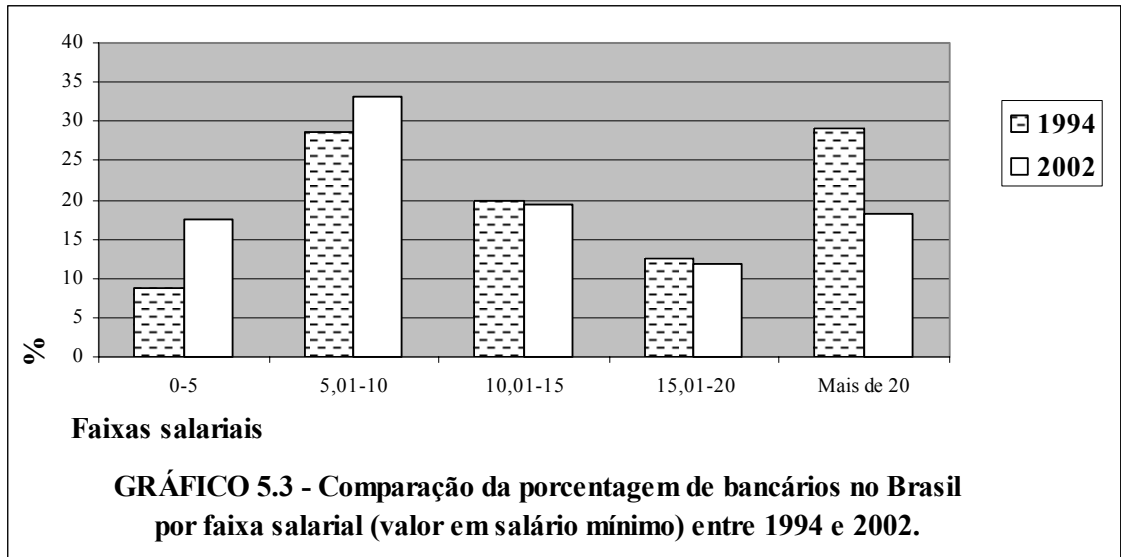
O processo de reorganização dos bancos também teve efeitos sobre o salário dos bancários e seus movimentos coletivos, que são tratados a seguir.

5.3 Evolução Salarial e Greves

Entre as décadas de 60 e 90, ocorreu uma redução salarial significativa entre os bancários, juntamente com o aumento das exigências quanto à produtividade e da sua contratação nas faixas salariais inferiores (Segnini, 1998).

A partir da pesquisa na RAIS, observou-se que, no Brasil, a concentração na faixa salarial inferior, de 0 a 5 salários mínimos, passou de 9% dos funcionários em 1994 para 17,5% em 2002. Nas faixas salariais intermediárias, a mudança foi pouco expressiva. Na categoria de 20,01 salários mínimos ou mais, pode-se perceber a redução do número de bancários de 29% em 1994 para 18,5% em 2002, como pode ser visto no Gráfico 5.3.

Para o estado de São Paulo, pode-se perceber um comportamento similar quanto à distribuição salarial. Em 1994, 10,5% dos bancários pertenciam à categoria de 0 a 5 salários mínimos e em 2002, 15,5%. Nas categorias intermediárias, também não ocorreram mudanças significativas. Na faixa salarial superior houve uma redução, caindo de 25% dos bancários em 1994 para 20,5% em 2002, como mostra o Gráfico 5.4.



Esses dados reforçam as observações de Segnini (1998) sobre as tendências salariais. Ficou clara a ampliação da porcentagem de bancários nas categorias salariais mais baixas e a redução nas mais altas. Isso vem ocorrendo a despeito do setor bancário possuir, historicamente, um forte movimento sindical. Apesar da forte tradição sindical, as greves tornaram-se cada vez mais raras na década de 90 e início do século XXI (Jinkings, 2002). Isso foi confirmado por um dos diretores do sindicato entrevistado, segundo o qual “antigamente, era na base da greve. Hoje, na negociação, no consenso” (*Adalberto*). Este acrescentou que, antes, os bancários tinham

mais opções de emprego, mas hoje estes não sabem executar outras atividades, o que os deixam mais vulneráveis às propostas dos empregadores.

Em contraste com a queda na frequência de greves na última década, durante as campanhas salariais de 2003 e 2004 ocorreram greves expressivas. Em 2003, a greve durou aproximadamente três semanas. A principal reivindicação era o reajuste salarial, incluindo também reivindicações quanto ao abono e a participação nos lucros e resultados (PLR). Também estavam presentes solicitações de auxílio-educação, o 14º salário e um vale alimentação extra no final do ano (Informativo do Sindicato, 2003).

No estado de São Paulo, funcionários do Banco do Brasil e da Caixa Econômica Federal, bancos públicos, resolveram participar das negociações coletivas junto com os bancos privados, o que fortaleceu o movimento grevista. O Banco do Brasil de Ribeirão Preto e a Caixa Econômica de Campinas e de São Carlos, por exemplo, fecharam suas portas. Foram concedidos reajustes de 12,6% no salário base e de 18, 18% na PLR, mais um abono único de R\$ 1,5 mil para os bancários com faixa salarial até R\$ 1 mil. A cesta alimentação foi reajustada em 22,16% e o auxílio refeição, em 12,6%.

Em 2004, houve outra greve. Esta tomou tamanha proporção que a Federação Brasileira dos Bancos, no fim de setembro, justificou-se em rede televisiva nacional, dizendo o motivo pelo qual muitas agências bancárias estavam fechadas e alegando que haviam proposto um reajuste salarial satisfatório, mas os bancários não haviam aceitado. Um dos bancários entrevistados comentou a ocorrência de várias paralisações nos últimos anos e o resultado destas para os banqueiros:

“A agência [em] que eu trabalho ficou quatro dias parada. Teve a de Brasília, por exemplo, que também é bastante forte agora, e eles ficaram, [...], oito ou nove dias parados. [...] A paralisação[...] de nove dias é um prejuízo muito grande. É completamente diferente da paralisação de uma universidade, que já dá prejuízo, não financeiro, mas em termos do aluno não ter aula. Economicamente, é um desastre ficar parado oito dias. Um volume de dinheiro que pára de circular dentro do banco e uma capacidade de negociação perdida, aí durante oito dias, é muita coisa.” (Silvio)

Essas campanhas salariais mostram que os sindicatos dos bancários estão recuperando o poder de mobilização que havia diminuído nos anos anteriores. No

entanto, ainda não foi possível avaliar, no período da pesquisa para essa dissertação, como isso tem se refletido em termos salariais.

5.4 A Jornada de Trabalho

A jornada de 30 horas foi implantada em 1933, após greves e negociações coordenadas pelo sindicato dos bancários do estado de São Paulo, num processo de reivindicações para melhoria das condições de trabalho e salariais dos bancários (Carrion, 2002; Segnini, 1998). A partir de então, esta passou a ser a jornada oficial do setor e começou a haver uma divisão dos bancários em dois turnos de 6 horas diárias. Um dos bancários entrevistados comentou como era essa jornada: “Eu peguei a época dos dois turnos. O pessoal entrava às 8h e saía 14h. Outros entravam meio dia e saíam às 18h.” (Giuliano)

Segundo alguns bancários e sindicalistas entrevistados, na década de 70 começou a se tornar significativa a utilização da jornada de 40 horas e, atualmente, esta é a jornada mais encontrada nos bancos. A jornada de 40 horas inclui as funções de gerência, fiscalização, chefia e os cargos de confiança, cargos ditos "comissionados" e que têm uma remuneração pelo menos um terço maior que a jornada de 30 horas. A jornada de 30 horas envolve funções como a de escriturário e caixa, funções chamadas de “não comissionadas”, e também se aplica aos empregados de portaria e limpeza, (Carrion, 2002; Segnini, 1998). Dessa forma, a jornada de 30 horas tem sido usada, principalmente, para pessoas em início de carreira que, quando promovidos para os chamados cargos comissionados, passam para a jornada de 40 horas. A trajetória profissional de um dos bancários entrevistados ilustra isso:

“Eu trabalhei seis horas quando fui escriturário, contínuo e caixa de atendimento. A partir do momento que você passa [a] supervisor, você passa a [...] exercer um cargo de confiança que eles falam e que faz parte da administração. Você começa a ser comissionado[e a trabalhar 8 horas]. Essas duas horas a mais que você trabalha, você tem elas no salário como comissão.” (Giuliano)

Com a promoção, o bancário passa de uma jornada para outra e começa a receber um adicional como “comissão”, que não é incorporada ao salário pois é pago como gratificação, sendo relacionada ao cargo e não ao bancário. Caso um funcionário retorne ao cargo de 30 horas, ele volta a receber menos, já que não incorpora o acréscimo salarial da jornada de 40 horas.

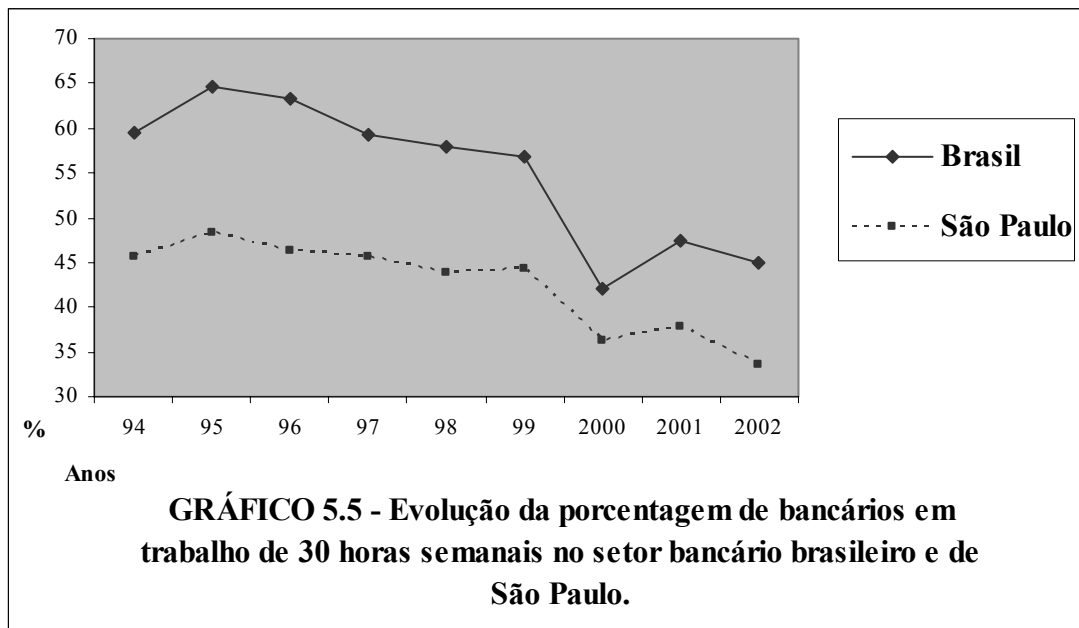
A convenção coletiva diz que nenhum bancário com jornada de 30 horas pode ser admitido com salário inferior a R\$ 362,59, no caso de porteiros, contínuos e serventes, e R\$ 529,97, no caso do pessoal de escritório, tesoureiros, caixas e outros empregados da tesouraria. Não se encontrou, neste acordo, nenhuma diferenciação quanto aos benefícios oferecidos para os bancários de 30 e 40 horas semanais (Convenção Coletiva, 2002). Dentre os benefícios previstos constam:

1. adicional por tempo de serviço,
2. adicional por horas extras;
3. gratificação para alguns cargos, como caixa;
4. auxílio refeição;
5. cesta de alimentação;
6. auxílio creche e babá;
7. auxílio com filhos excepcionais ou deficientes físicos;
8. auxílio educação para os bancários e os filhos;
9. auxílio funeral em caso de morte de parentes próximos;
10. vale transporte;
11. estabilidade em situações específicas, como no caso de gestantes, bancários doentes e pré-aposentado;
12. auxílio doença;
13. indenização por morte ou incapacidade decorrente de assalto;
14. requalificação profissional para empregados dispensados.

5.4.1 Os Bancários em Jornada de 30 Horas

O número de bancários com jornada de 30 horas é significativo, mas tem diminuído, como apontado por Jinkings (2002) e confirmado pelos dados da RAIS,

apresentado no Gráfico 5.5¹⁵. No Brasil, a porcentagem de bancários de 30 horas passou de 59,5% em 1994 para 44,9% em 2002 e, em São Paulo, de 45,6% para 33,5%. Nesse período, a porcentagem máxima de bancários de 30 horas foi de 64,5% no Brasil e 48,5% em São Paulo, para o ano de 1995. Pode-se observar que, em São Paulo, desde o início do período considerado, a maioria dos bancários trabalhava 40 horas, diferente do que ocorria na média do país.



Uma possível explicação para a diminuição da porcentagem de bancários de horas reduzidas é a inexistência de políticas governamentais que impliquem em economia para os empregadores com a adoção dessa jornada. No setor bancário brasileiro, os direitos dos bancários nas jornadas de 30 e 40 horas são similares.

Nesse sentido, a jornada de 30 horas não tem sido muito utilizada pelos bancos como estratégia de flexibilização na contratação dos trabalhadores. Nas entrevistas com os representantes sindicais, foi mencionado o interesse por parte dos empregadores em acabar com o trabalho de 30 horas e que existe uma proposta dos banqueiros de passarem todos os bancários para jornada de 40 horas, pagando um

¹⁵ O ano de 2000 não será considerado nessa análise pois apresenta inconsistência em relação à tendência.

salário mensal de aproximadamente R\$ 1 mil, devido ao acréscimo de horas, que passaria a ser o piso salarial e dar a garantia de estabilidade dos bancários por dois anos.

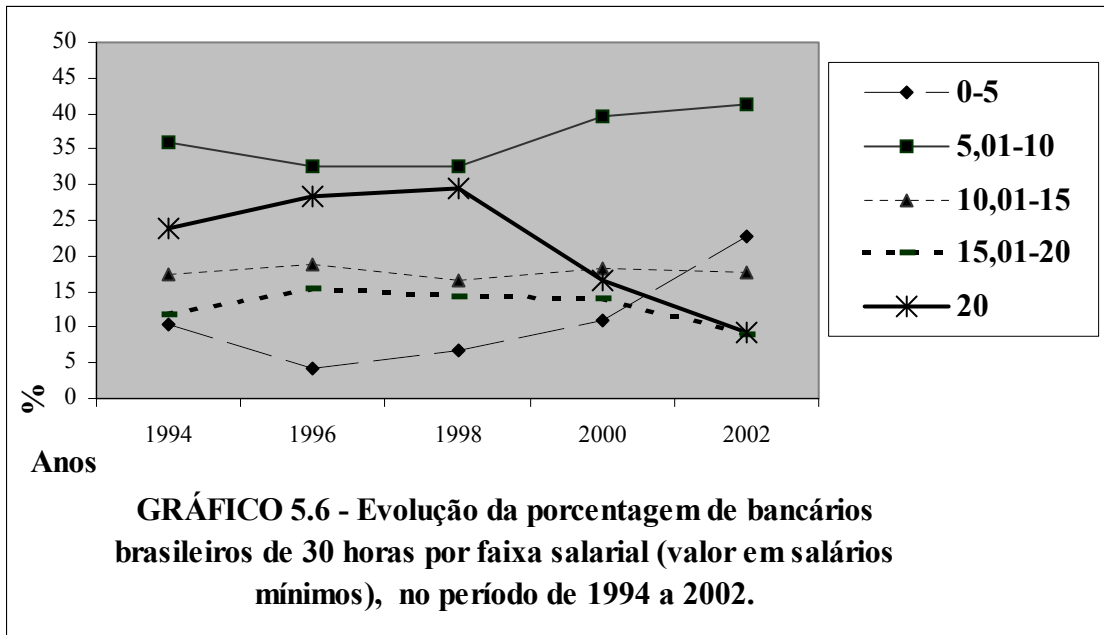
Para um dos representantes sindicais, a preferência dos banqueiros pela contratação dos bancários de 40 horas deve-se ao maior custo da contratação de bancários de 30 horas que exige um maior número de bancários, pagando-se um valor maior com encargos, uma vez que no Brasil estes não são proporcionais à jornada de trabalho:

“Se fosse seis horas, os bancos teriam que, obrigatoriamente, contratar mais, mas o banco [...] não tem interesse.[...]. O problema hoje são os encargos. Eu recebi, uma vez, um folheto [que dizia] que o funcionário . [...representava um custo de] 1,7 para o banco. [...]. Se a pessoa ganhar R\$ 1 mil, ela fica mensalmente para o banco em RS 1,7 mil, quase o dobro. Então, [o banco] prefere pagar você para as oito horas, porque se ele colocar mais um, quanto é que ele gastaria?” (Alessandro)

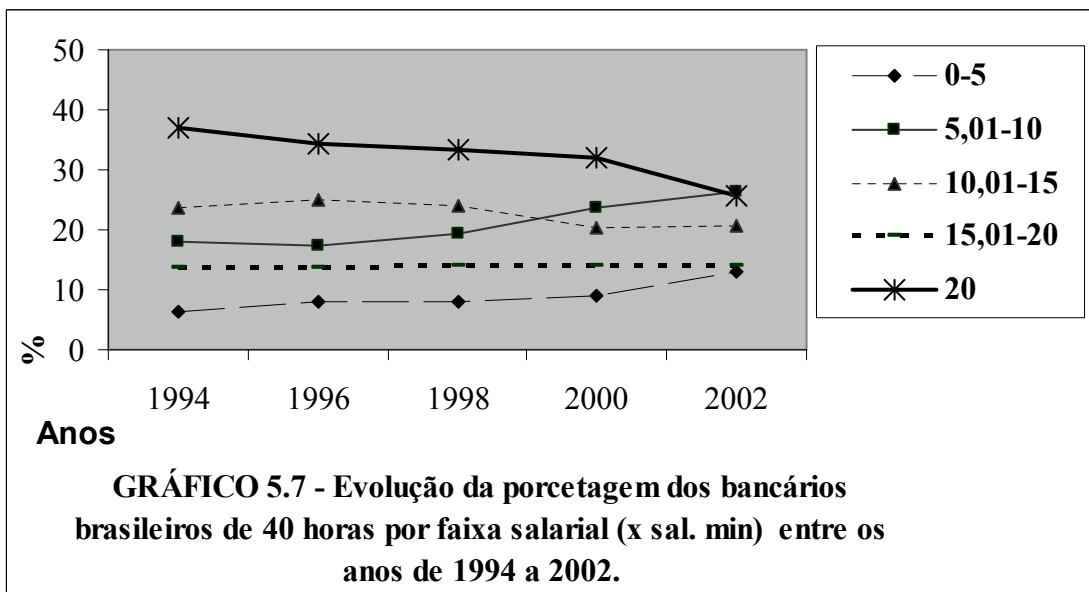
Por fim, torna-se importante discutir a concentração de bancários com jornada de 30 horas e com jornada de 40 horas semanais nas diversas faixas salariais.

5.4.2 Jornada de Trabalho e Salários

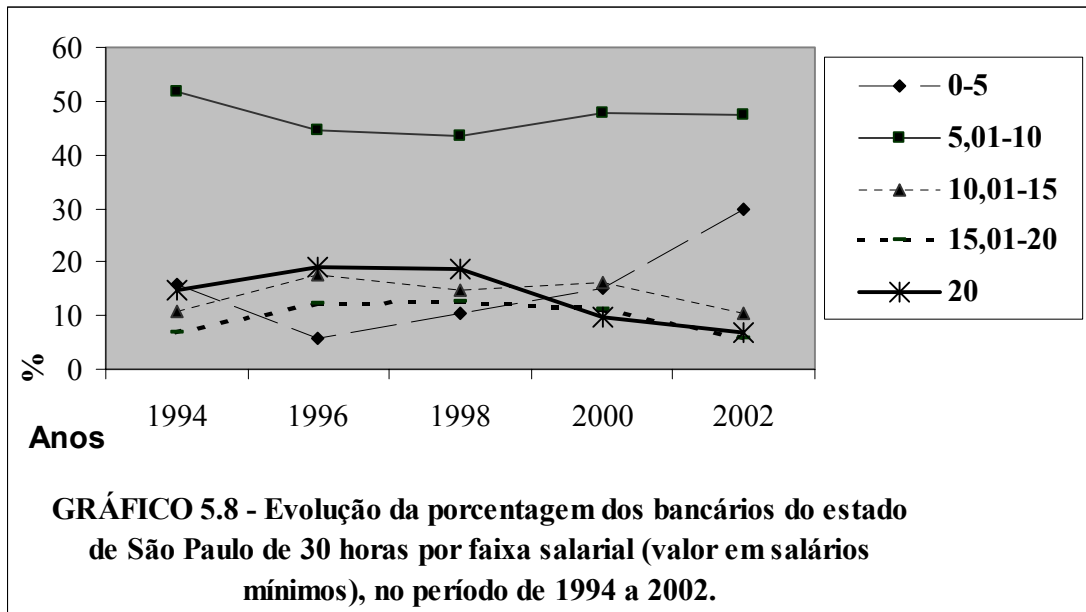
No Brasil, existe uma maior concentração dos bancários de 30 horas na faixa de 5,01 a 10 salários mínimos para todos os anos considerados, como poder ser visto no Gráfico 5.6. Nota-se, ainda, que aumentou a porcentagem de bancários em jornada de 30 horas pertencentes às categorias salariais inferiores (0-10 salários mínimos), sendo que, no ano de 2000, a maioria dos bancários já pertenciam a esta faixa. A porcentagem de bancários de 30 horas nesta categoria salarial ampliou-se de 46,5% em 1994 para 64% em 2002. Para as categorias salariais superiores (15 ou mais salários mínimos) houve uma redução da porcentagem de bancários de 30 horas de 36% para 18% no mesmo período.



Os bancários com jornada de 40 horas concentravam-se na faixa salarial de mais de 20 salários mínimos, mas também entre estes aumentou a porcentagem nas categorias salariais inferiores (0-10 salários mínimos), passando de 24,5% em 1994 para 39,5% em 2002. A porcentagem de bancários com a jornada de 40 horas nas categorias salariais superiores (mais de 15 salários mínimos) teve uma tendência ao decréscimo, passando de 50,5% em 1994 para 39,5% em 2002, embora possam ser observadas oscilações no período considerado, como mostra o Gráfico 5.7.



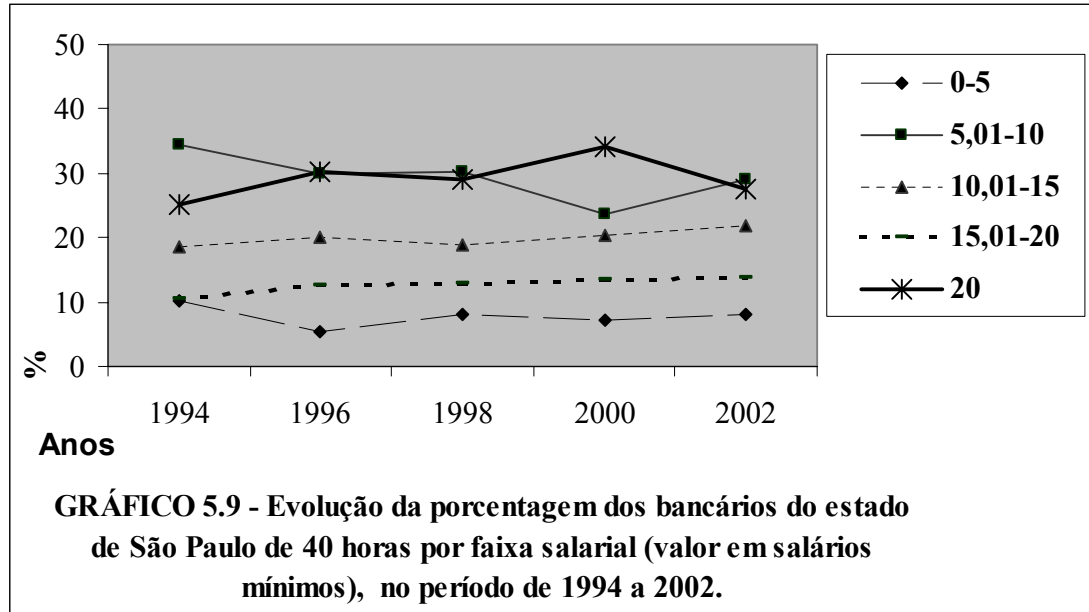
No estado de São Paulo, houve um comportamento similar. A maior concentração dos bancários de 30 horas é na faixa de 5,01 a 10 salários mínimos, aumentando de 67,5% para 77,5% entre 1994 e 2002. Nas faixas salariais superiores, ocorreu uma diminuição de 21,5% para 12%. Uma particularidade do estado de São Paulo foi que, já em 1994, a maioria dos bancários em regime de 30 horas estava nas faixas salariais inferiores, como pode-se perceber no Gráfico 5.8.



Os bancários com jornada de 40 horas em São Paulo, como pode ser visto no Gráfico 5.9, estavam concentrados nas faixas salariais de 5,01 a 10 e de mais de 20 salários mínimos, dependendo do ano considerado. A porcentagem de bancários entre 0 e 10 salários mínimos passou de 44,5% em 1994 para 37% em 2002. Nas categorias com mais de 15 salários mínimos, a participação passou de 35,5% para 41%.

As tendências salariais na década de 90 e início do século XXI, como já retratado, foram de ampliação da porcentagem de bancários nas categorias salariais mais baixas e a redução dos bancários nas mais altas. Ao considerar a concentração salarial dos bancários por jornada, notou-se que os bancários de 30 horas tiveram perdas salariais maiores, se comparados aos bancários com jornada de 40 horas.

Na seqüência, analisam-se as condições de trabalho e os significados a ele atribuídos pelos bancários.



5.5 Condições de Trabalho nos Bancos

O trabalho é uma esfera da vida do indivíduo que tem impacto sobre o seu bem estar, saúde física e psicológica. Este pode ter conseqüências múltiplas para os trabalhadores, dependendo das manobras disponibilizadas pela empresa para a execução das tarefas e para a liberação da carga de trabalho (Guérin et al, 2001).

Alguns autores, tais como Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994) e Wisner (1994), retratam as dificuldades, as vezes extremas, das relações entre a necessidade de prazer do indivíduo e o automatismo da organização do trabalho. Eles partem desta análise para explicar as raízes profundas dos conflitos e dos prejuízos a que os trabalhadores estão expostos. Diante de atividades em que o rearranjo da organização do trabalho não é possível, a carga física e mental de trabalho se manifesta em níveis altos e o sofrimento aparece (Dejours, Abdoucheli e Jayet, 1994).

Certas formas de organização do trabalho obrigam os trabalhadores a construírem defesas psíquicas para se manterem nos postos de trabalho, o que afeta de forma negativa a sua saúde mental ou física. Outras maneiras de se organizar o trabalho apresentam efeitos positivos sobre a saúde do trabalhador por lhes oferecerem margens de manobras, ou seja, uma variedade de opções para o trabalhador manejar a carga física ou mental desencadeada pela atividade de trabalho (Guérin et al., 2001).

Uma carga mental alta de trabalho pode ser observada em situações complexas, em que numerosas tarefas interagem e uma exigência alta advém da

desproporção entre as exigências do trabalho e o número de pessoas disponíveis para sua realização (Wisner, 1994). Aspectos específicos da organização do trabalho de certos grupos de tarefas podem ser tidos como as modalidades mais perigosas, tais como: tarefas sob exigência de tempo, as que envolvem o uso de códigos múltiplos, que são freqüentemente interrompidas e as tarefas que induzem a uma aceleração mental ou a situações de conflitos (Guérin et al., 2001).

Condições e organização do trabalho limitantes têm conseqüências desfavoráveis para trabalhadores e empregadores. Geralmente, o empregador sofre com as conseqüências de longo prazo, sendo vários os comprometimentos, tais como: doença de origem profissional, desempenho insatisfatório, produtos defeituosos. Já o empregado tende a transbordar as dificuldades do trabalho para fora do trabalho, para a vida pessoal/familiar, ou seja, o trabalho pode conduzir ao aparecimento de conflitos familiares (Guérin et al., 2001; Diniz, 1996; Frone, Russel e Cooper, 1992; Kopelman, Greenhaus e Connolly, 1983; Zedeck e Mosier, 1990).

No setor bancário, foram identificadas variadas condições de trabalho desfavoráveis ao manejo da carga de trabalho pelos funcionários. Uma delas é a redução do número de funcionários. Mesmo com o forte processo de informatização no setor, tem-se observado o aumento do volume de trabalho, a aceleração do seu ritmo, uma maior exigência quanto à produtividade e jornadas exaustivas, como relatado pelos bancários:

“Na reestruturação deste banco, quando ele foi vendido, de mais de 30 mil funcionários, diminuíram para 12 mil. Quebraram pela metade o quadro do banco e com a massa de serviço não aconteceu a mesma coisa. Foi investido muito dinheiro em informática, processos, mas eles conseguiram reduzir aí, hipoteticamente dizendo, 20% da massa de trabalho e reduziram 50% ou mais do quadro de funcionários.” (Vagner)

“Recentemente, o banco instituiu um fórum nacional sobre Recursos Humanos. [...] Nesse fórum, os principais problemas levantados pelos funcionários foram: remuneração, que está [com] uma defasagem de anos e anos [...], quadro das agências, envolvendo a quantidade pequena de funcionários e o alto volume de trabalho.” (Renato)

Tais condições deixam o trabalhador exposto a uma carga mental alta, predispondo-o ao desenvolvimento de doenças ocupacionais, como LER/ DORT, freqüentemente encontrada entre os bancários.

Outros aspectos desfavoráveis à saúde são as situações de conflito. Analisando as entrevistas, pode-se perceber o quanto se tornou difícil, com a redução do quadro, a realização das tarefas durante a jornada, o que, muitas vezes, acaba gerando conflitos entre bancários de diferentes funções, como pode ser observado nesse trecho da entrevista:

“Na minha agência, tinha uma richa muito grande da gente do atendimento [que trabalha 40 horas] com o pessoal do caixa [que trabalham 30 horas]. Este pessoal não ajuda a gente. Na hora de bater meta [cumprir as metas impostas pelo banco] eles não estão nem aí. Nós, que estamos ralando, nos matando, e eles acham que meta é problema nosso, nós que não ajudamos eles no caixa. [...] às vezes dá raiva dos caixas acabarem o serviço às cinco, seis horas, dizerem “tchau gente” e largarem a gente trabalhando até às sete. [...] Quando eles precisam, eles chamam. Agora, quando a gente precisa, não adianta chamar. Tem meta pra bater [e] eles não vêm. [...] Sempre teve esta richa muito grande, até que meu chefe, que é muito amoroso, teve de ser duro. Em uma reunião [ele disse:] “Não deve ter divisão entre atendimento e caixa. Um deve pedir ajuda ao outro.”” (Celina)

Estas condições podem deixar os bancários expostos a uma carga mental alta, predispondo-os ao desenvolvimento de doenças ocupacionais e problemas emocionais. Pouco mais da metade dos entrevistados (10 dos 19 respondentes a esta questão) apresentavam problemas crônicos de saúde. Dentre estes 10, 40% tinham dores de cabeça, 20%, problemas de coluna, 10%, tendinite ou gastrite ou infecção no olho ou pressão alta (ver Tabela 5.3).

Uma entrevistada contou que adoeceu frente à tamanha demanda profissional que estava vivendo e que se sentiu “contente” com a doença, já que, assim, poderia descansar. Ela mostrou o sofrimento psíquico gerado pelo trabalho bancário e a escassez de estratégias disponíveis para manejar essa situação, o que a levou a adoecer:

“Eu percebo que o banco toma a minha saúde [...]. Eu tive um negócio chamado calásio, [que] é uma infecção na glândula do

olho. Foi muito louco. Chegou uma [hora] que eu não estava mais agüentando, eu não quero mais trabalhar. Queria sair do banco. Eu chorava o dia inteiro. Eu estava numa angústia, acabada. Ai me deu aquela infecção no olho. Eu tinha de operar. [...] fui até bacana com o pessoal do banco, marquei de quarta ou sexta. Mas eu não tinha esta noção. Eu fui ter noção de que eu estava contente no dia. Eu estava com dor e depois da cirurgia chorava por causa de tudo, do banco, da dor. [...]. Nos primeiros 3 dias após a cirurgia, não podia abrir os olhos, então fiquei na cama, de olhos fechados, ouvindo música. Eu relaxei como não tinha relaxado em férias nenhuma. Foram três dias que saiu tudo. Eu descansei, ouvi música [...]. E eu estava gostando de estar doente. Eu estava feliz, mesmo com toda dor, de não ir trabalhar” (Celina).

Tabela 5.3 – Tipos de problemas de saúde crônicos

Tipo de problema	Frequência Absoluta (n=10)*	Frequência Relativa (%)
Dores de cabeça/ Enxaqueca	4	40
Coluna	2	20
Tendinite	1	10
Gastrite	1	10
Infecção no olho	1	10
Pressão alta	1	10

** Para todos os resultados fornecidos, o n corresponde ao número total de respostas originadas para cada uma das questões e não ao número de entrevistados, pois, para a grande maioria das questões, os entrevistados deram mais de uma resposta.*

Um dos entrevistados relatou ser comum os bancários beberem após o expediente como uma estratégia para lidar com a tensão, “uma válvula de escape”:

“O bancário [...] normalmente bebe. Isso faz parte. Eles estão estressados, saem, vão para um barzinho tomar cerveja. Isso eu percebi nos meus colegas e não só aqui. Em casa, com os colegas, também [é] assim. [...] Dificilmente, têm problemas mais graves, mas tem sim. A agência nossa aqui, bem dizer, tem funcionário que tem problema com bebida” (Vagner).

Outro relato recorrente referiu-se à qualidade dos relacionamentos familiares. Emergiram relatos referentes ao enfrentamento de conflitos conjugais, a discussões entre familiares e ao distanciamento emocional em relação aos familiares em função do cansaço vivenciado com a soma das responsabilidades pessoais/familiares e de trabalho.

5.5.1 Vantagens e Desvantagens do Trabalho Bancário

Apresentam-se, a seguir, aspectos vantajosos do trabalho apontados pelos entrevistados, para depois discutir alguns outros problemas que eles têm enfrentado. Os bancários apontaram uma variedade de aspectos vantajosos no seu trabalho. Como pode ser notado na Tabela 5.4, os aspectos mais apontados foram, nessa ordem de importância, ser financeiramente interessante, o status, os benefícios recebidos e a possibilidade de se relacionarem com pessoas diferentes. Apareceram ainda em destaque: gostarem do que faz, a valorização do funcionário, a possibilidade de crescimento profissional e o bom relacionamento interpessoal com os colegas.

Aspectos	Frequência Absoluta (n=37)*	Frequência Relativa (%)
Financeiro	5	13,51
Status	4	10,81
Benefícios	4	10,81
Possibilidade de interação com pessoas diferentes [público]	4	10,81
Gosta do que faz	3	8,11
Possibilidade de crescimento profissional	3	8,11
Relacionamento interpessoal com os colegas	3	8,11
Valorização do funcionário	3	8,11
Estabilidade no emprego	2	5,40
Experiência Profissional	2	5,40
Aumento de responsabilidade	1	2,70
Ótimos produtos e serviços comercializados	1	2,70
Possibilidade de implementar suas idéias	1	2,70
Possibilidade de viajar para o exterior	1	2,70

* Número total de respostas.

Verificou-se o maior peso do aspecto financeiro para os bancários de 40 horas. Para os de 30 horas, possivelmente o peso é menor em função do salário ser menor, mas também se mostra um aspecto importante, na medida em que estes contam com um emprego relativamente estável e com perspectiva de ascenderem

profissionalmente e, conseqüentemente, terem o salário aumentado. Uma das bancárias em jornada de 40 horas e na posição de gerência comentou como o aspecto financeiro a faz continuar no banco, aceitar as rotinas de trabalho, mesmo perdendo em bem estar e em equilíbrio trabalho e família:

“Quando eu virei gerente, minha mãe falou assim: “Agora você tem condições de comprar o carro” [...]. Ao mesmo tempo em que eu comprei carro, comprei casa, estudei e deu [para arcar com estas despesas]. Então, o banco, isso eu falo pra todo mundo, ele te compra, ele compra sua saúde, ele compra seu tempo, ele compra sua tranqüilidade, ele compra você com sua família, ele te compra tudo (Celina).”

Em tempos de expansão de trabalhos alternativos, como terceirização de serviços e trabalho temporário, já presentes nos bancos, os bancários de 40 horas contam com um emprego em tempo integral e bastante estável, e os de 30 horas têm a perspectiva de passar para a jornada integral. Isso os leva a valorizar seu emprego. Além disso, eles contam com a proteção de sindicatos que buscam resguardar seus direitos.

Apesar de ter sido visto como vantagem por alguns bancários ter de se relacionar com pessoas tão diferentes foi o aspecto apontado como o mais desfavorável no trabalho no banco (ver Tabela 5.5). Eles relataram que lidam, muitas vezes, com clientes mal humorados, irritados, “estressados” e, ainda assim, é esperado que atendam bem a todos.

Aspectos	Frequência Absoluta (n=18)*	Frequência Relativa (%)
Dificuldade de relacionar com pessoas diferentes [público]	6	33,33
Pressão no trabalho	4	22,22
Não tem estabilidade	3	16,66
Quadro reduzido de funcionários	2	11,11
Sobrecarga de trabalho	2	11,11
Tem que desenvolver atividades que não gosta	1	5,55

* Número total de respostas.

Apresenta-se o relato de um dos bancários que fala dessa situação e aponta como isso freqüentemente cria conflitos com os clientes, com forte desgaste do funcionário. As críticas que o banco recebe, ele atribui para si mesmo, o que evidencia o quanto a cultura do banco consegue levar o bancário a se comprometer, mesmo em detrimento de sua saúde e bem estar:

“Você sabe que mexer com pessoas é complicado, né? E o Brasil tem uma diferenciação muito grande de pessoas, níveis culturais, pra você lidar [...]. Mesmo de uma praça para outra, muda muito a característica do pessoal. Então, você tem que ter habilidade, é um pouco estressante. Você está sempre sendo bombardeado. Algumas pessoas criticam a empresa que você trabalha. [...] Quando [isso ocorre], ela está criticando você. Eu tomo pra mim as críticas. Não é a empresa sendo criticada.”
(Giuliano)

Outro aspecto que se destacou foi a pressão, especialmente aquela ligada às metas de produtividade. Existem nos bancos metas de desempenho pré-estabelecidas que devem ser alcançadas pelas agências e pelos bancários, tais como: de venda de seguros, de títulos de capitalização e abertura de novas contas. As metas de produtividade e as cobranças são maiores para os bancários de 40 horas. Alguns entrevistados comentaram que em certos cargos de 30 horas, não existem metas a cumprir.

Para a maioria dos aspectos relativos às melhores e piores coisas no trabalho, houve convergência de perspectiva entre os respondentes. Um dos pontos controvertidos foi a visão a respeito da estabilidade no emprego. Alguns se sentem seguros e estáveis e apontam isso como vantagem e outros têm a sensação de insegurança, comentando ser uma desvantagem. Uma possível explicação para isto é a maior estabilidade nos bancos públicos, onde os bancários são quase sempre concursados, o que não ocorre com os bancos privados. Além disso, alguns bancários podem se sentir ameaçados pelos funcionários contratados como terceiros, temporários ou estagiários enquanto outros, não (Jinkings, 2002; Smith, 1997).

Outro aspecto controvertido foi o relacionamento interpessoal, citado tanto como possibilidade dos bancários atenderem suas necessidades de contato e ampliarem seu repertório social, quanto como gerador de desgaste psíquico e

emocional, na medida em que se lida com pessoas em diferentes estados de humor. Esta divergência aponta uma característica do trabalho no setor bancário, que é a demanda intensiva dos bancários por contatos sociais e a particularidade de cada bancário referente à necessidade de contato social e as competências para lidar com essas situações.

Considerações Finais

Os achados deste capítulo apontam para as significativas mudanças no setor bancário e na organização do trabalho. Vale destacar a tendência de redução do quadro de bancários, a concentração cada vez maior de bancários nas categorias salariais inferiores e a redução nas superiores, com perdas salariais mais intensas para os bancários de 30 horas.

Quanto à jornada, distintamente do que vem sendo identificado em outros países, não tem ocorrido a expansão do trabalho de horas reduzidas neste setor no Brasil e ainda não existem estudos suficientes que consigam explicar tal fenômeno. Uma possível hipótese para esta redução é a falta de incentivos governamentais e o pagamento de alguns valores fixos de impostos independente da jornada. Contudo, valeria explorar esta hipótese mais cuidadosamente e levantar outras possíveis explicações para este fenômeno. Essa situação é tão instigante que, em nosso contexto, os banqueiros mostram interesse em acabar com este tipo de esquema de trabalho.

No que diz respeito às condições de trabalho nos bancos, identificou-se uma série de aspectos desfavoráveis à saúde dos trabalhadores. Como o quadro reduzido de funcionários, o volume e o ritmo de trabalho, a pressão por produtividade e os conflitos no local de trabalho. Dentre as melhores coisas do trabalho no banco, destacaram-se as vantagens financeiras e, dentre as piores, a dificuldade de lidar com público, as metas e a pressão.

Propõe-se, no próximo capítulo, discutir o trabalho de horas reduzidas associado com o equilíbrio trabalho e família a partir da percepção dos bancários entrevistados.

6 A JORNADA DE TRABALHO E A FAMÍLIA: A VOZ DOS BANCÁRIOS

Smith (1997) destaca a importância de se desenvolver estudos com os quais se possa entender mais profundamente a experiência pessoal, os interesses subjetivos e como as aspirações dos trabalhadores são apoiadas ou oprimidas com as mudanças na estrutura de oportunidades no mundo do trabalho. Pretende-se neste momento, dar voz aos bancários, analisando suas percepções sobre as rotinas de trabalho, a jornada de 30 horas e o equilíbrio trabalho e família. Os significados para estes estão atados às vivências particulares de cada um no trabalho e na família, às estratégias disponíveis para lidarem com as situações que aparecem nestas duas esferas e, ainda, com suas perspectivas sobre as mudanças produtivas e da organização do trabalho no setor bancário. Quanto às estratégias apresentadas pelos bancários para lidarem com os conflitos de trabalho e família, estas vão depender dos seus recursos pessoais, do apoio familiar recebido, da infraestrutura oferecida pela comunidade e ainda das jornadas de trabalho, das políticas e programas da empresa para o equilíbrio trabalho e família.

Ao dar voz aos bancários e ouvir suas percepções, procura-se entender a realidade investigada em seus termos, sua subjetividade e as particularidades vivenciadas, além de valorizar os significados atribuídos por estes às situações experimentadas nas suas rotinas de trabalho e na conciliação de seu trabalho com a família.

Vale lembrar que se discute a realidade de trabalhadores de uma categoria profissional que sofreu, nas últimas décadas, grandes perdas relacionadas às mudanças com os processos de privatização e aquisição; uma expressiva redução do quadro de funcionários, a imposição de metas, além de problemas com horas extras e pressão dos gerentes e colegas para efetua-las.

Objetiva-se investigar o impacto da jornada, tendo como foco o equilíbrio trabalho e família, ou seja, os conflitos de trabalho e família enfrentados pelos bancários e as estratégias que eles usam para lidar com estes conflitos. Serão consideradas as percepções tanto dos bancários de 30, quanto de 40 horas semanais, pois estes, em algum momento, atuaram na jornada de 30 horas e estes grupos funcionais se afetam mutuamente.

Além das entrevistas, 14 dos entrevistados, 4 em jornadas de 30 horas e 10 em jornadas de 40 horas, responderam a uma escala tipo *Likert* com 14 itens, com o objetivo de verificar a frequência com que apresentavam conflitos de trabalho com família e de família com trabalho¹⁶. Este instrumento foi construído e validado por Paschoal, Tamayo e Barham (2002).

A seguir, apresentam-se os conflitos de trabalho e família, juntamente com os prejuízos que geram e as estratégias possíveis para manejá-los. Por fim, analisa-se a jornada de trabalho, seu impacto sobre o equilíbrio trabalho e família e a questão das horas extras.

6.1 Conflitos entre trabalho e Família

Os bancários entrevistados foram indagados acerca das dificuldades enfrentadas na conciliação da vida pessoal/familiar e de trabalho. Uma porcentagem significativa (33,33%) destas estavam relacionadas à falta de tempo disponível para atividades como: praticar atividades físicas, visitar familiares, passear com a família, dentre outros (ver Tabela 6.1). Apareceu repetidamente (18, 52%) a distância da família, pois alguns trabalhavam em uma cidade diferente do local onde ficavam o cônjuge e os filhos, e o cansaço que sentem após o expediente de trabalho, o que os impede de usufruir seu tempo livre (11,11%). Apresenta-se, a seguir, a fala de um dos bancários que exemplifica a emergência de conflitos entre o trabalho e a família decorrentes da falta de tempo e do cansaço:

“Não posso dizer que não tenho dificuldades, porque todo mundo tem. Uma das dificuldades é a falta de tempo para ficar mais com a família e a outra dificuldade é que, quando resta um tempo, estou. [com] muito cansaço acumulado. Gostaria de ter a individualidade um pouco, mas isso nem sempre é possível. Mas minha vida é boa sim. Só tem um lado ruim: o cansaço e a falta de tempo. Do resto está tudo bem.” (Eduardo)

¹⁶ Usa-se o termo conflitos de trabalho com família para se referir ao conflito com origem no trabalho e conflitos de família com trabalho para se referir ao conflito com origem na família, conforme descrito no Capítulo 4.

Tabela 6.1 – Dificuldades enfrentadas na conciliação entre o trabalho e a família

Dificuldades	Frequência Absoluta (n=27)*	Frequência Relativa (%)
Falta de tempo para si e a família	9	33,33
A distância da família por morar em outra cidade	5	18,52
Quando tem tempo está cansado	3	11,11
Nenhuma	2	7,40
Estar estudando atualmente	2	7,40
Necessidade de aprimoramento profissional.	1	3,70
Falta de tempo para lazer	1	3,70
Quantidade alta de trabalho.	1	3,70
Quando a família ou o trabalho não está bem, acaba misturando	1	3,70
Não há convergência das atividades de interesse de pais e filhos	1	3,70
Não tem empregada	1	3,70

* Para todos os resultados fornecidos, o n corresponde ao número total de respostas originadas para cada uma das questões e não ao número de entrevistados, pois, para a grande maioria das questões, os entrevistados deram mais de uma resposta.

Uma bancária conta do desgaste físico e psicológico provocado pelo trabalho e como isso interfere nas atividades pessoais/familiares:

“Você sai tão cansada [do banco] tão exaustivamente acabada, assim, que você não tem pique para mais nada. Você quer deitar e dormir. No mais, deitar confortavelmente em frente de uma TV e ver um jornal. É um negócio [o trabalho no banco] que te esmaga fisicamente, mas te esmaga mais psicologicamente. Você não quer ver nada, pensar em nada. Tentei fazer academia, [no] período [em] que não estava ainda na pós. Levava mochila pro trabalho e já ia, mas ia fazer um exercício e já estava muito cansada, queria cama.” (Celina)

Um bancário relatou o aumento dos conflitos entre trabalho e família devido ao fato de trabalhar em uma cidade e morar em outra e por ter iniciado a faculdade:

“Quando eu trabalhava [na mesma cidade em que morava], fazia assim: ia pro sítio, praticava esporte. Quando eu fui transferido, escolhi ir para uma praça maior [...], e iniciei a faculdade em 1999. O que aconteceu? Comecei a ficar assim, um pouco mais afastado da família por motivo de ficar o dia todo fora, não almoçar, fazer uma refeição só e ir para a faculdade. Teve algumas coisas no fim de semana, como prática de esporte e futebol, [que] tive que parar. Então, eu tenho sábados e domingos para ficar mais com a família.” (Giuliano)

Quanto à emergência dos conflitos por sobrecarga, 14 dos 15 respondentes disseram já ter se sentido sobrecarregados com a soma das atividades de trabalho e pessoais/familiares. Os bancários mencionaram variadas sensações de sobrecarga. Dois se referiram à pressão e às metas como os aspectos mais desgastantes, com a jornada de trabalho ocupando até um papel secundário. Dois comentaram que é tanta coisa para fazer que até adoecem e que têm dias tão exaustivos que ficam com dificuldade de concentração e dores de cabeça à noite. Aqueles que estudam sentem dificuldade de assistirem às aulas. Dois dos bancários nesta situação também falaram que chegam tão cansados em casa que não conseguem fazer mais nada ou não querem falar com ninguém. Um bancário falou da dificuldade enfrentada quando juntam seus problemas pessoais com o dos clientes, que descarregam nele. Um outro assumia se sentir sobrecarregado, mas agradecia por isto, já que tinha um emprego. A fala de um bancário exemplifica a situação mais citada como geradora de sobrecarga, que é a pressão no trabalho e as metas de produtividade:

*“Acho que o que sobrecarrega mais é a pressão do trabalho. O trabalho do banco é estressante, desgastante: Não é nem tanto a jornada de trabalho, a própria pressão [é] que sobrecarrega, como as metas, metas de venda, verificar se o atendimento está funcionando em ordem e isto, dentro do banco, é medido estatisticamente. Verificar por quanto tempo um terminal fica inoperante, quais são as causas, a satisfação dos clientes.”
(Edson)*

Através da análise das respostas à escala de interação trabalho e família, notou-se que o trabalho gerava mais frequentemente conflitos nas famílias dos bancários do que o inverso, como pode-se observar na Tabela 6.2. Os entrevistados as vezes enfrentavam problemas na família com origem no trabalho e quase raramente tinham problemas no trabalho associados a problemas familiares. Tiveram aqueles que enfrentavam problemas de trabalho com família “várias vezes” e de família com trabalho, no máximo “raramente”.

Tabela 6.2 - Impacto dos conflitos entre trabalho e família (n=14)

	Média*	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
a. Com origem no trabalho	2,69	0,88	1,29	4,57
b. Com origem na família	1,9	0,45	1,14	2,71

* A escala de frequência para a avaliação dos conflitos, variou de 1 a 5, onde: 1 = nunca, 2 = raramente, 3 = as vezes, 4 = várias vezes e 5 = frequentemente.

Considerando os conflitos gerados pelo trabalho sobre a família, como pode ser visto na Tabela 6.3, surgiram com maior frequência o cansaço para realizar tarefas domésticas, a falta de energia para resolver problemas familiares e acontecimentos do trabalho que deixam os bancários de mau humor em casa.

Tabela 6.3 - Conflitos de trabalho com família (n=14)

ASPECTOS AVALIADOS	Média	Desvio Padrão
Chego do trabalho cansado para realizar tarefas domésticas	3,43	1,34
Chego do trabalho sem energia para resolver problemas familiares	2,85	0,99
Acontecimentos do trabalho deixam-me de mau humor em casa	2,69	1,18
Compromissos profissionais fazem-me mudar os planos com minha família	2,64	1,08
Saio do trabalho atrasado para eventos familiares	2,62	1,19
Atividades de trabalho fora do expediente atrapalham meus programas familiares	2,31	1,11
Atrapalho-me nas responsabilidades familiares. pensando no trabalho	2,23	0,93

* A escala variou de 1= nunca a 5 = frequentemente.

Ao serem questionados sobre o impacto do trabalho sobre a vida pessoal e familiar, as situações mais citadas foram o impedimento de participar, por falta de tempo, de atividades da vida pessoal (25%) e com os familiares (20,83%) e a dificuldade de se desligarem do trabalho e de não levarem problemas do trabalho para a família (20,32%), como pode ser visto na Tabela 6.4. Dentre as atividades às quais eles ficavam impedidos apareceram: fazer atividades físicas, estudar, estar com a mãe ou com os filhos, ir às festas escolares dos filhos e de familiares. Outras situações trazidas foram a distância do cônjuge por ter de trabalhar em uma cidade diferente do lugar onde está a família (12,5%). Apesar de citado por um único bancário, vale destacar ainda o surgimento dos conflitos na passagem da jornada de 30 para a de 40 horas e o horário

do expediente bancário dificultar a resolução de problemas pessoais que envolvem estabelecimentos comerciais.

Tabela 6.4 – Situações de conflitos de trabalho com família

Situações	Frequência Absoluta (n=24)*	Frequência Relativa (%)
O trabalho impede o desenvolvimento de atividades da vida pessoal como esporte, lazer e estudos	6	25,00
O trabalho impede a participação em atividades familiares	5	20,83
Dificuldade de se desligar do trabalho ao ir para a esfera familiar	5	20,83
Distância do cônjuge	3	12,5
O conflito surge ao passar da jornada de 30 para a jornada de 40 horas	1	4,16
O horário de trabalho impede a resolução de questões particulares	1	4,16
Procura priorizar o trabalho	1	4,16
O trabalho é fundamental em sua vida	1	4,16
Talvez não seja o trabalho, mas a faculdade	1	4,16

* Número total de respostas.

A fala a seguir mostra o desgaste após o dia de trabalho:

“Fico sem paciência pelo serviço ser estressante. Quando chego em casa, não quero ouvir barulho, muita conversa e, em uma casa onde moram sete pessoas, não tem como não ter barulho.”
(Vivian)

Um segundo relato ilustra como uma mesma pessoa pode enfrentar diferentes conflitos:

“Às vezes, o trabalho influencia porque chego em casa nervosa, estressada, o que acaba gerando discussão, principalmente [para] quem trabalha no caixa, onde tem que ficar ligada. Outras coisas são [...] a distância do marido e o estresse, por que a gente tem contato com muitas pessoas, então chego em casa com a cabeça cansada, quero ficar quieta sem conversar muito.” (Denise)

Apesar dos impedimentos gerados pelas rotinas de trabalho, os bancários têm desenvolvido uma série de atividades extra trabalho. As mais citadas, por 53,85% dos entrevistados, são de lazer, dentre estas: passeios em sítios, atividades com amigos, pescar, bordar, ver filmes, ler, ver TV, cuidar do jardim e de animais. Como poder ser visualizado na Tabela 6.5, eles desenvolvem também atividades para a qualificação profissional, como curso superior, exercícios físicos e atividades com os familiares tais como: passeios, visitas e viagens.

Atividades	Frequência Absoluta (n=39)*	Frequência Relativa (%)
Lazer	21	53,85
Qualificação profissional	7	17,95
Atividades físicas	6	15,38
Atividades com familiares	4	10,26
Não tenho	1	2,56

* Número total de respostas.

O outro tipo de conflito, com origem na família, também apareceu. Os citados com maior frequência nas respostas à escala foram: as responsabilidades familiares que fazem os bancários saírem mais cedo do trabalho, pensar na família durante o trabalho e os compromissos familiares que os fazem mudar os planos relacionados ao trabalho, como pode ser visto na Tabela 6.6. Três entrevistados mencionaram ter deixado de aceitar promoções porque isso exigiria mudança de cidade ou terem de se desligar do sindicato, o que levaria a perda de estabilidade.

Durante as entrevistas, os bancários foram solicitados a comentarem os conflitos com origem na família. Dos 6 entrevistados que responderam a esta questão, 4 admitiram ocorrer interferência da família sobre o trabalho. Segundo eles, o impacto se dava em situações em que tinham de socorrer os filhos durante o expediente, ao estarem preocupados com os problemas de casa durante o expediente de trabalho ou quando iam para o trabalho irritados por problemas familiares e não tinham paciência com os colegas. Um bancário até mencionou que caso a família não esteja bem, o resto não vai bem. Como uma bancária relata:

“Acontece de ter problemas familiares, com irmão, devido à falta de paciência e, com isso, têm aqueles dias que já vou trabalhar nervosa, acabo não tendo paciência com meus companheiros de trabalho.” (Vivian)

Tabela 6.6 - Conflitos de família com trabalho (n=14)

ASPECTOS AVALIADOS	Média*	Desvio Padrão
Responsabilidades familiares fazem-me sair mais cedo do trabalho	2,08	1,12
Atrapalho-me no trabalho, pensando em minha família	2,08	0,64
Compromissos familiares fazem-me mudar os planos no trabalho	2,00	0,71
Problemas em casa deixam-me irritado com meus colegas de trabalho	1,92	0,86
Saio para trabalhar de mau humor por questões familiares	1,77	0,93
Responsabilidades familiares atrasam-me para o trabalho	1,77	0,83
Perco um dia de trabalho resolvendo problemas familiares	1,38	0,51

* A escala variou de 1= nunca a 5 = freqüentemente.

Por outro lado, existem momentos em que a família ameniza os problemas enfrentados no trabalho e o trabalho, os conflitos enfrentados na família.

Apesar dos conflitos entre trabalho e família terem aparecido neste estudo com uma freqüência relativamente baixa, estes, mesmo que esporádicos, geralmente têm um impacto muito negativo, pois podem gerar mal estar entre os membros da família e, ao longo do tempo, desgastar as relações familiares. Os conflitos de família com trabalho podem gerar prejuízos para a organização e para o funcionário, especialmente em se tratando de atividades que demandam o atendimento ao público ou alta concentração, como é freqüente no setor bancário.

No que diz respeito aos prejuízos para os bancos, 10 dos 12 bancários que responderam disseram já ter faltado pelo menos uma vez ao trabalho. Dentre as 15 justificativas para as faltas, 9 delas eram problemas de saúde. Tiveram ainda os que faltaram pelo falecimento de pessoas próximas (n=2), aperfeiçoamento profissional (n=1), licença-paternidade (n=1), motivos familiares (n=1) e para doar sangue (n=1). A porcentagem de faltas diretamente geradas por conflitos de trabalho e família é baixa, entretanto esses conflitos podem colaborar para a emergência do principal motivo das faltas, que são as doenças.

Considerando a existência de prejuízos relacionados aos conflitos entre trabalho e família, mostra-se relevante compreender o que pode ser feito para minimizá-los, tema do item a seguir.

6.2 Estratégias para o Equilíbrio Trabalho e Família

Ao serem solicitados a falarem das estratégias usadas para conciliar as responsabilidades pessoais/familiares e de trabalho, os bancários mencionaram estratégias bem variadas, como pode ser visto na Tabela 6.7. As predominantes foram: desligar-se da esfera profissional ao estar com a família e vice-versa e desfrutar ao máximo do tempo disponível com a família através de conversas com os filhos e outras atividades, levá-los à escola e participar das festas familiares. A fala a seguir, ilustra essa estratégia:

“[Tenho] que aproveitar todo o tempo pra minha mulher e meus filhos. Uma coisa que eu faço é ir pro sítio, mexer com animais, fugir de [outras] pessoas.” (Vagner)

Tabela 6.7 – Estratégias de conciliação entre o trabalho e a família		
Estratégias	Frequência Absoluta (n=19)*	Frequência Relativa (%)
Tentar não levar problemas de uma esfera para a outra	5	26,31
Procurar conviver bem com a família	5	26,31
Fazer atividades físicas	2	10,52
Priorizar as atividades profissionais	2	10,52
Por não ter filhos sente menos dificuldade	1	5,26
Ter empregada doméstica	1	5,26
Dividir as responsabilidades com a esposa e deixa algumas atividades para o final de semana	1	5,26
Tem tempo livre por trabalhar seis horas por dia	1	5,26
Terminar a faculdade	1	5,26

* Número total de respostas.

Outra estratégia citada foi priorizar as atividades de trabalho em detrimento das pessoais/familiares o que, na verdade, não é uma estratégia de conciliação, mas mais uma mostra dos conflitos de trabalho com família.

Dentre as estratégias relatadas, destacaram-se as do âmbito pessoal, cognitivas e comportamentais. Dentre as cognitivas, que envolvem mudança de pensamentos e crenças, apareceu: desligar-se de uma esfera ao adentrar a outra. Entre as comportamentais, praticar atividades físicas e a ilustrada acima pelo bancário Vagner.

Apareceram apenas duas referências às estratégias de apoio social: usar o serviço de empregada doméstica e contar com a ajuda do cônjuge para resolver problemas familiares. Ao serem questionados especificamente sobre as estratégias de apoio social usadas para o desenvolvimento das atividades familiares e domésticas, a maioria dos bancários respondentes (18 de 21) comentou ter alguém que cuida destas atividades ou que eles apenas auxiliam em algumas atividades como cozinhar (n=10), limpeza (n=6), cuidar do jardim (n=1), lavar louças (n=1), transportar os filhos (n=1). Dentre as pessoas que cuidam das atividades familiares destes bancários, apareceram mais frequentemente a empregada doméstica (ver Tabela 6.8). Não foi citado nenhum apoio proveniente de políticas públicas, como creche ou atendimento pelo SUS.

Tabela 6.8 – Quem ajuda nas atividades familiares?

Estratégia	Frequência Absoluta (n=18)*	Frequência Relativa (%)
Empregada Doméstica	7	38,88
Faxineira	3	16,16
A esposa	3	16,16
A mãe	2	11,11
Passadeira	1	5,55
A filha	1	5,55
Babá	1	5,55

* Número total de respostas.

Ao serem questionados sobre estratégias organizacionais, os bancários enfocaram como as mais efetivas a promoção de atividades de lazer pelos bancos (29,16%) e o aumento do quadro de bancários (20,83%), como pode ser visto na Tabela 6.9. Quanto às atividades de lazer, tiveram relatos de que estas, muitas vezes, já aconteceram e que seria interessante o banco continuar incentivando churrascos, confraternizações envolvendo familiares, a participação dos bancários em projetos junto à comunidade, ter convênios com colônias de férias e desenvolver eventos na agência. Apareceram comentários sobre a redução da jornada (12,5%), em um dos casos

referindo-se a de todas as categorias profissionais, a partir de uma política pública. Surgiram, ainda, sugestões referentes ao aumento do salário de forma a contarem com mais recursos para manejo das atividades pessoais/familiares, disporem de serviços de assistente social, a menor pressão no trabalho associadas às metas, a implantação do ponto eletrônico, ao fechamento do expediente bancário para atendimento aos clientes mais cedo e a preparação dos clientes para usarem as ferramentas de auto-atendimento.

Tabela 6.9 – Estratégias organizacionais para o equilíbrio trabalho e família

Estratégias	Frequência Absoluta (n=24)*	Frequência Relativa (%)
Promover atividades de lazer	7	29,16
Aumentar o número de funcionários	5	20,83
Diminuição da jornada de trabalho	3	12,50
Aumentar o salário	2	8,33
Assistência social	1	4,16
Reduzir a pressão com as metas de produtividade	1	4,16
Fechar a porta para atendimento a cliente mais cedo	1	4,16
Implantação do ponto eletrônico	1	4,16
Preparar os clientes para que usem as ferramentas de auto-atendimento	1	4,16
Ter horário certo para entrar e sair do banco e	1	4,16
Ser transferido para trabalhar na cidade onde mora a família	1	4,16

* Número total de respostas.

Além destas estratégias, existe a possibilidade de negociar faltas e benefícios extra salariais para a família, boa parte dos quais previstos na convenção coletiva dos bancários. Quanto à possibilidade de faltar ao trabalho, 11 dos 16 bancários que responderam disseram não enfrentar problemas, podendo negociar diretamente com seu superior imediato. Dois bancários relataram existir uma cultura no sentido de não permitir faltas, gerando uma vergonha em fazer solicitações nesse sentido. Assim, os próprios bancários evitam faltar por saberem que irão sobrecarregar os colegas. Três disseram que a possibilidade de faltar depende do chefe.

No que diz respeito aos benefícios oferecidos pelo banco para apoio à vida pessoal e familiar, os bancários mencionaram mais frequentemente o plano de

saúde, o auxílio para os filhos, a ajuda com aprimoramento profissional, o plano odontológico, o *ticket* alimentação e o plano de previdência privada, como pode ser visto na Tabela 6.10.

Benefícios	Frequência Absoluta (n=77)*	Frequência Relativa (%)
Plano de saúde	13	16,88
Auxílio para os filhos	9	11,69
Ticket alimentação	9	11,69
Ajuda para o aprimoramento profissional	8	10,39
Plano odontológico	7	9,09
Previdência Privada	5	6,49
Cesta Básica	3	3,9
Seguro de Vida	3	3,9
Vale transporte	3	3,9
Colônia de férias	2	2,6
Clube	2	2,6
Participação nos lucros	2	2,6
Verba de confraternização	2	2,6
Outros benefícios	9	11,69

* Número total de respostas.

São diversas as estratégias pessoais, de apoio social e organizacionais apontadas pelos bancários, contudo, algumas nem sequer foram citadas e outras foram pouco citadas, como é o caso da jornada reduzida, que, como mostrado pela literatura, pode contribuir para o equilíbrio trabalho e família, uma vez que, ao trabalharem menos horas, os funcionários dispõem de mais tempo para as atividades pessoais e familiares. Dessa forma, foi investigada a jornada de trabalho de forma a averiguar o seu significado para os bancários.

6.3 A Jornada de Trabalho

Nesta investigação, tanto os bancários de 30 horas, quanto os de 40 horas consideraram a jornada de 30 horas mais favorável à ampliação do tempo para as demandas pessoais e familiares (65,62%) e apontaram o equilíbrio trabalho e família como a maior vantagem desta jornada. Relataram que esta jornada permite dormir, descansar, fazer atividades físicas, estudar, passear com a família, cuidar dos filhos e procurar profissionais da saúde (ver Tabela 6.11). Um dos entrevistados relatou as vantagens da jornada de 30 horas da seguinte forma:

“Os de seis [horas] podia fazer isso aí, chegar em casa e ainda fazer alguma coisa. Agora, os de oito horas não tinham tempo nem de ver televisão, quase. Nem jornal você via. É difícil. Não tinha horário de saída.” (João Pedro)

Vantagens	Frequência Absoluta (n=32)*	Frequência Relativa (%)
Mais tempo disponível para as atividades pessoais/familiares	21	65,62
Menor estresse	3	9,37
Menor responsabilidade	3	9,37
Maior qualidade de vida	2	6,25
Evita sobrecarga no trabalho	1	3,12
Menos cansativo	1	3,12
Melhor desempenho	1	3,12

* Número total de respostas.

Em se tratando das rotinas de trabalho, os entrevistados comentaram que esta jornada colabora para o menor estresse no trabalho (9,37%), implica em menor responsabilidade (9,37%), amplia a qualidade de vida (6,25%), reduz a sobrecarga (3,12%), é menos cansativa (3,12%) e proporciona um melhor desempenho (3,12%). Por outro lado, mencionaram algumas desvantagens desta jornada, apresentadas na Tabela 6.12, relacionadas ao salário inferior, ao ritmo de trabalho mais acelerado, às atividades serem repetitivas e às menores oportunidades de qualificação. O trecho a seguir mostra esses dois significados da jornada de 30 horas:

“Nos cinco primeiros anos, eu trabalhei seis horas. Então dá pra fazer bastante coisa. Quando eu trabalhava seis horas, a gente tinha um nível de vida bem mais baixo, ganhava bem menos e eu lembro que eu cuidava das crianças e levava um num lugar, outro em outro lugar e depois ia trabalhar. Hoje não, [...] eu levanto e saio pra trabalhar. Depois que eu comecei a fazer a faculdade, ficou pior ainda. [...] Nem caminhar eu estou caminhando, mais porque eu não tenho tempo.” (Carlos)

Foi mencionado como desvantagem, também, o horário de entrada e saída do trabalho, já que poderiam contar com uma maior coincidência entre o horário livre e o expediente comercial.

Tabela 6.12 – Desvantagens da jornada de 30 horas

Desvantagens	Frequência Absoluta (n=18)*	Frequência Relativa (%)
Menor remuneração	5	27,77
O horário de entrada e saída do trabalho	3	16,66
Menor tempo para desenvolvimento das atividades/ ritmo de trabalho acelerado	3	16,66
Atividades repetitivas, menos motivadoras	3	16,66
Dificuldade para aprender novas atividades	2	11,11
Poderia-se trabalhar menos horas ainda	1	5,55
Menor responsabilidade	1	5,55

* Número total de respostas.

O ritmo mais acelerado de trabalho pode ter um impacto negativo para a saúde do bancário, o que pode potencializar o surgimento de doenças. O salário inferior pode dificultar o acesso às estratégias de ordem prática para conciliar o trabalho e família, tais como: contratação de empregada doméstica, faxineira, encanador, jardineiro, compra de comida semi-pronta e comer fora. As dificuldades relacionadas à qualificação e ascensão profissional podem trazer uma sensação ao bancário de estar sendo pouco aproveitado, de monotonia, de estar estagnado profissionalmente, podendo até abalar seu sentimento de eficácia e auto-estima.

Quanto à jornada de 40 horas, 11 dos bancários apontaram como as principais vantagens a remuneração, 10 a possibilidade de ascensão profissional, três o

melhor desempenho e dois o maior reconhecimento obtido. Como desvantagens, sete dos respondentes comentaram sobre o menor tempo para as atividades pessoais/familiares, seis, o maior estresse no trabalho, um, a maior responsabilidade no trabalho e outro, a dificuldade de ter acesso ao comércio. No comentário a seguir, o bancário expressou as vantagens e as desvantagens:

“Desvantagens, é o seguinte: oito horas são oito horas. Tem que entrar mais cedo. Você, num cargo de oito horas [...] tem mais responsabilidades. Você é cobrado mais. Não que o pessoal de seis horas seja menos cobrado. A responsabilidade é um pouco menor do pessoal do caixa [e do] escriturário. O de seis horas tem uma remuneração menor, então, se você é pai de família [...] tem que se controlar mais, tem que se conter mais. O padrão de vida é um pouquinho mais baixo.” (Giuliano)

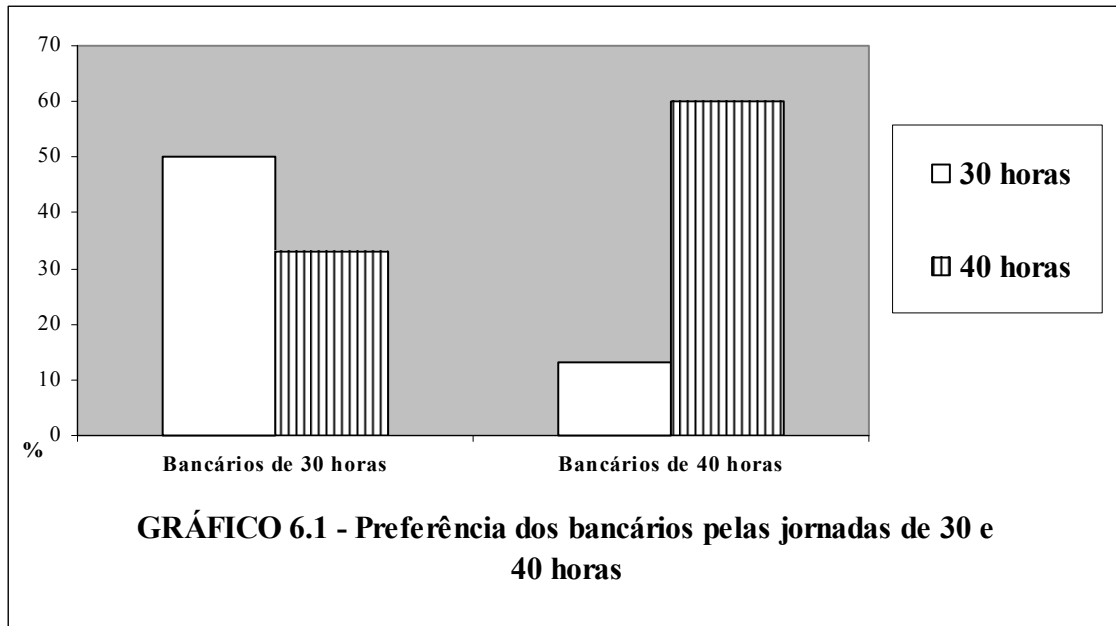
Um bancário relatou que a jornada de 30 horas é escolha sua, por propiciar maior qualidade de vida:

“Não gostaria de passar para um cargo de oito horas de jeito nenhum. [...] [A partir da] metade da semana que vem [vou assumir] um cargo de oito horas por vinte dias. Eu vou assumir cargo de gerência por opção. Eu quis assumir esse horário de oito horas, mas eu estou assumindo tendo consciência de que eu não vou ficar fixo nele.” (Silvio)

Os bancários de 30 horas têm perdas financeiras e de ascensão profissional, já os de 40 têm suas possibilidades de equilíbrio trabalho e família diminuídas. Dessa forma, haveria um *trade off*.

A jornada de trabalho, na perspectiva de mais da metade dos bancários (12 de 18), é determinada pelo cargo e pelo banco, sendo, assim, encarada como parte da carreira, já que passar para funções de 40 horas, comissionadas, representa uma ascensão.

Encontrou-se, como pode ser observado no Gráfico 6.1, que dentre os bancários de 30 horas, 33,33% prefere a jornada de 40 horas e 50% a jornada de 30 horas. Dentre os de 40 horas, 60% preferem a jornada de 40 horas, 13,33%, a de 30 horas e 6,66% disse que dependia do aspecto considerado.



Observa-se que, nos dois casos, os bancários preferem a própria jornada. Entre os de 40h isso pode ocorrer devido à impossibilidade de passar para 30h, já que isso implicaria um declínio profissional. Cada categoria também pode estar reforçando a situação atual, de forma a não entrar em conflito e manter sua sensação de eficácia.

Dentre os que preferem a jornada de 30 horas, metade enfatizou a vantagem de ter mais tempo para as atividades pessoais e familiares. Apareceram, ainda, justificativas referentes a maior qualidade de vida (32,32%) e menor cansaço (16,16%). O argumento de uma bancária foi o seguinte: “[Eu prefiro a jornada de] seis horas [diárias] porque tem mais tempo livre, tem mais tempo para dedicar à vida pessoal” (Vivian).

Entre os 17 respondentes que ofereceram justificativas pela preferência da jornada de 40 horas, apareceram com maior frequência a maior remuneração (n= 17) e a maior disponibilidade de tempo para desenvolvimento das atividades de trabalho (n=5). Também surgiram argumentos desta ser a jornada padrão do país (n=2), desses cargos envolverem maior responsabilidade (n=1) e de que dia da semana é para o trabalho e o fim de semana, para a vida pessoal e familiar (n=1). O relato abaixo explicita os motivos pela escolha da jornada de 40 horas:

“[Eu prefiro a jornada de] oito horas [diárias] porque a distribuição do cargo não te permite fazer seis horas. Você não

vai dar conta do trabalho inteiro. Outro ponto é por causa da remuneração. A empresa não vai querer te pagar [o mesmo para] você trabalhar duas horas a menos” (Giuliano).

Ao serem indagados a respeito de quantas horas de trabalho eles julgam ideal, independente de sua jornada formal, os bancários em jornadas de 30 horas dividiram-se entre as 6 horas e as 8 horas e disseram que isso depende de vários aspectos. Os bancários de 40 horas dividiram-se entre 6, 7, 8 e mais de 10 horas e também relativizaram a conveniência de cada jornada.

Para melhor compreender as perspectivas dos bancários sobre as jornadas, em seguida, será discutida a questão das horas extras nos bancos.

6.3.1 Horas Extras

Os bancários de 40 horas têm o direito a duas horas de almoço e os de 30 horas, a um intervalo de 15 minutos. Todos os entrevistados de 40 horas possuíam, informalmente, uma flexibilidade de meia hora no horário de entrada e saída do trabalho, o que significa a ampliação da possibilidade de manejo das atividades pessoais e familiares com as de trabalho.

Bancários de ambas as jornadas (30 e 40 horas) relataram efetuar horas extras, com uma porcentagem maior de bancários de 40 horas. Pode-se observar, na Tabela 6.13, a porcentagem que realizava horas extras.

Tabela 6.13 – O bancário faz hora extra? (em porcentagem)	
Em jornada de 30 horas (n=5)	
Sim	Não
80	20
Em jornada de 40 horas (n=14)	
Sim	Não
92,86	7,14

Dos bancários de 30 horas, quatro disseram fazer horas extras ou efetuá-las raramente. Dentre estes, alguns relataram que faziam horas extras em alguns

períodos específicos do mês, outros comentaram que a pressão para realização destas depende do banco, da agência e da cidade.

Entre os bancários de 40 horas, alguns (23,53%) disseram que é comum fazer horas extras nos dias de maior demanda e outros (23,53%), que as realizam diariamente, como mostra a Tabela 6.14. Dentre os que as realizavam diariamente, predomina os que ocupam cargos de gerência. Apareceram relatos de que, diferentemente do passado, estas horas agora são pagas (17,64%) e que alguns bancos adotam uma política para coibir as horas extras (11,76%), e, caso precisem fazê-las, é necessário pedir permissão ao superior imediato.

Perspectivas (em horas)	Frequência Absoluta (n=17)*	Frequência Relativa (%)
Realiza todos os dias	4	23,53
Realiza em alguns períodos específicos	4	23,53
O banco paga as horas extras	3	17,64
O banco controla as horas extras	2	11,76
Não fazem horas extras	1	5,88
Raramente fazem horas extras	1	5,88
Não pode falar a respeito	1	5,88
Uma parte é remunerada, a outra fica em banco de horas	1	5,88

* Número total de respostas.

Chamou a atenção um comentário de um entrevistado sobre a pressão dos colegas para realizarem horas extras. Segundo ele, quem sai no horário precisa ter uma justificativa e, geralmente, são aceitas apenas as justificativas de âmbito profissional, como estar fazendo algum curso, e não de âmbito pessoal. Outro fato que chamou atenção foi a cultura, presente em alguns bancos, de que quem não faz horas extras ser visto como não comprometido, não querendo crescer profissionalmente e como incompetente, cultura esta que foi incorporada por muitos bancários. Segundo um representante sindical:

“A matriz pressiona os gerentes, que por sua vez pressionam os funcionários. Estes têm de produzir e vender produtos, se não são demitidos. Oficialmente se trabalha seis ou oito horas, mas

*24 horas [é o que se acaba trabalhando] informalmente.”
(Adalberto)*

As horas extras trabalhadas de maneira informal não costumavam ser pagas devidamente, como aponta a fala a seguir:

“Quando entrei no banco, eu trabalhei muito tempo de graça. [...] Porque você tá naquela ânsia de fazer uma carreira dentro do banco. A política do banco, naquela época, não era a mesma de hoje. [...] Nos dois primeiros anos que eu trabalhei no banco, eu praticamente trabalhei muito de graça, sem ganhar hora extra.” (Giuliano)

Isso tem feito com que muitos bancários entrem na justiça contra os bancos assim que os deixam. Por esse motivo, os bancos têm mudado a forma de lidar com a questão:

“Hoje mudou, porque o banco sofre sanções, sofre multas do pessoal da fiscalização do trabalho. Porque ele é um banco transparente, ele não quer esse tipo de coisa.” (Giuliano)

Uma estratégia para acabar com as horas extras informais e com esses processos trabalhistas tem sido a introdução do ponto eletrônico. Este é um sistema informatizado ligado ao terminal de trabalho do bancário, um computador, que controla o número de horas trabalhadas, pois registra o horário de entrada e saída e, em alguns casos, faz com que o terminal de trabalho pare de funcionar quando se atinge o número de horas formal. Essa mudança tem sido sentida pelos bancários, como ficou claro na fala anterior e nas que são apresentadas a seguir:

“O funcionário de seis horas também acabava trabalhando mais do que seis horas e muitas vezes não ganhava hora extra. [...]. Com o ponto eletrônico, se o funcionário fica além do horário, está registrado [...]. Vai ter [o limite legal de] hora extra no dia e não se pode ultrapassar isso. Então, hoje em dia, para quem trabalha seis horas, a condição de trabalho está melhor nesse sentido. O funcionário de oito horas [...] ainda está nessa de ter que ficar além do horário.” (Edson)

Ou ainda:

“Hoje, [os bancários] de 8 horas trabalham 8 horas, os de 6 horas trabalham 6 horas. Eventualmente, trabalham um pouquinho a mais, [mas] depois essas horas são compensadas nas férias ou quando o banco controla pelo sistema.” (Eduardo)

No entanto, é possível burlar o ponto eletrônico. Há uma pressão para o bancário passar o cartão e voltar a trabalhar no terminal de algum colega.

Outra forma dos bancos lidarem com problemas relacionados às horas extras foi adotando o banco de horas. O banco de horas prevê, que até um limite de horas a mais trabalhadas pelos bancários, estas serão compensadas futuramente, com dias de folga. O banco de horas foi uma forma encontrada para evitar pagar as horas extras e responder a processos trabalhistas. Potencialmente, este sistema poderia beneficiar o bancário na medida em que este teria dias livres para desenvolver suas atividades pessoais/familiares, no entanto, os bancários geralmente compensam suas horas conforme a necessidade do banco, o que, muitas vezes, não é útil para eles.

Ainda existem bancários enfrentando essa obrigatoriedade tácita de fazer horas extras, o que cria prejuízos na carreira dos que não fazem e dificuldades associadas com a vida pessoal e familiar. Ter de ficar até mais tarde no trabalho pode significar deixar de comparecer à aula para os que estudam, perder um jantar ou festas familiares, não poder praticar esportes, dentre várias outras possíveis perdas. Aqueles que não cedem a essas pressões podem sofrer prejuízos nas suas carreiras.

Considerações Finais

Os bancários enfrentam conflitos entre trabalho e família e os prejuízos que estes geram. Entre as estratégias usadas para enfrentar esses conflitos, destacam-se aquelas individuais e de apoio social, principalmente no âmbito familiar e menos de políticas públicas e organizacionais. No âmbito das organizações, ainda existem limites ao uso de estratégias para o equilíbrio trabalho-família, entre os quais inclui-se a cultura bancária que não favorece o uso da jornada de 30 horas. As rotinas dos bancários nessa jornada, os seus deveres e o conjunto de benefícios a que têm direito fazem com que esta jornada não se mostre, na prática, favorável à conciliação.

A jornada de 30 horas foi associada pelos bancários à promoção do equilíbrio trabalho/família. As suas desvantagens percebidas são o ritmo mais intenso de trabalho, atividades mais repetitivas, perdas financeiras e em termos de ascensão profissional. Esses fatores foram determinantes na preferência pela jornada de 40 horas.

Pôde-se perceber a predominância da participação das mulheres no trabalho de horas reduzidas, como apresentado no Capítulo 4. Por outro lado, está ocorrendo um achatamento salarial, principalmente para os bancários de horas reduzidas. Dessa forma, a prerrogativa da real escolha pelo esquema de 30 horas torna-se cada vez menos interessante, já que o salário menor foi a principal desvantagem apontada em relação ao trabalho de 30 horas e a principal justificativa para a escolha das 40 horas.

Em se tratando das horas extras, existe uma variação entre agências e bancos. Muitos bancários fazem horas extras mas, frente à fiscalização dos órgãos trabalhistas, existe uma política que parece se generalizar no sentido da contenção das horas extras e do pagamento das horas efetivamente trabalhadas a mais.

Seria útil ampliar este estudo, compreendendo a percepção de outros atores sociais envolvidos com o trabalho de horas reduzidas, tais como empregadores e idealizadores de políticas públicas. Visa-se, na seqüência, discutir os principais achados do estudo, de acordo com os objetivos traçados inicialmente, na Introdução.

7 DISCUSSÃO

Este estudo procurou entender o significado do trabalho de horas reduzidas no setor bancário brasileiro, considerando o equilíbrio trabalho e família. Com este fim, a questão foi mapeada apresentando-se o cenário no qual estão emergindo, em paralelo, os arranjos alternativos de trabalho, o aumento da participação da mulher no mercado de trabalho e os conflitos entre trabalho e família, com enfoque em suas implicações para os trabalhadores. Apresentou-se o trabalho de horas reduzidas, a organização do trabalho no setor bancário e as interpretações dos bancários sobre essas questões.

A jornada de trabalho e suas implicações para os bancários e os bancos é um fenômeno complexo e de difícil análise. Este está atado a aspectos conjunturais, como as políticas públicas, a legislação trabalhista, o índice de desemprego e as particularidades do setor bancário, suas estratégias competitivas e de negociações trabalhistas. Está ligado à cultura organizacional, às formas de se organizar o trabalho e aos programas de equilíbrio trabalho e família presentes nos bancos e em cada agência. Ainda dependem das estratégias de apoio social disponíveis no âmbito familiar e dos recursos cognitivos e comportamentais de cada um para lidar com situações envolvendo conflitos entre trabalho e família.

Não existe, no Brasil, legislação ou políticas públicas de incentivo à contratação de trabalhadores em horas reduzidas que impliquem em economia para os empregadores com benefícios ou impostos. Isso ajuda a explicar o fato de não serem identificados muitos casos deste arranjo no país e de não ocorrer sua expansão, distintamente do que vem ocorrendo em outros países. Neste estudo sobre o setor bancário brasileiro, encontrou-se um reflexo disto na redução do número de bancários com jornada de 30 horas semanais.

A literatura, tanto nacional, quanto estrangeira, tem apontado um processo de desregulamentação trabalhista. Este processo parte da idéia de que, a maior liberdade dos empregadores quanto às formas de contratação, possibilitam economizar com benefícios, salários e encargos trabalhistas e, portanto, aumentar a oferta de emprego. Frente a isso, aumentam os empregos alternativos em detrimento dos empregos convencionais. Para os trabalhadores, isso implica em perdas na qualidade do

emprego no que diz respeito a salários, benefícios e possibilidades de ascensão na carreira (Buonfiglio e Dowling, 2000; Itiro, 2003; Smith, 1997).

Tanto os pesquisadores que enfocam as potenciais vantagens do trabalho de horas reduzidas, quanto os que retratam os seus prejuízos, oferecem uma contribuição ímpar na análise do impacto do trabalho de horas reduzidas na medida em que estas duas perspectivas se complementam. São representações do trabalho diferentes para olhar para um mesmo fenômeno. Para enxergá-lo por inteiro e analisá-lo em sua complexidade, pode-se valer das duas abordagens. Como comenta Smith (1997), a percepção sobre a flexibilidade no trabalho de forma dicotômica, boa ou ruim, favorável ou desfavorável, apresenta limitações, sendo indicado relativizar sua análise.

No Brasil, caso se adotassem medidas de incentivo à contratação de trabalhadores em horas reduzidas, é muito provável que os trabalhadores se encaixassem nestas posições pela impossibilidade de encontrarem empregos tradicionais, já que se convive com um índice de desemprego relativamente alto. A quantidade de subocupados, trabalhadores que têm uma jornada menor do que a desejada, atualmente é alta no país (Soares, 2004), o que reforça a hipótese de que não seria voluntária a escolha do emprego de horas reduzidas. Assim, esses incentivos possivelmente não proporcionariam melhores condições de trabalho e o equilíbrio trabalho e família.

No setor bancário brasileiro, a jornada de 30 horas surgiu como reivindicação dos próprios bancários, em um contexto de busca de melhorias nas condições de trabalho e não como uma estratégia das organizações para lidar com a flutuação da demanda ou economizar com mão-de-obra (Segnini, 1998). Os custos dos empregadores na adoção de bancários de 30 horas são até mais altos, no curto prazo, em termos de benefícios e encargos trabalhistas, na medida em que se precisa contratar um número maior de bancários e pagar valores similares para bancários das jornadas de 30 e 40 horas. Inclusive, atualmente, é do interesse dos banqueiros extinguir a jornada de 30 horas, contratando somente bancários de 40 horas, como acontece na grande maioria dos setores de atividades no país. No caso dos próprios bancários, a jornada de 40 horas agora é a predominante. Presos a uma visão imediatista, os empregadores se esquecem dos custos a médio e longo prazo de jornadas exaustivas, custos estes que podem envolver rotatividade de trabalhadores, doenças ocupacionais e processos trabalhistas.

Algumas estratégias empresariais presentes no setor bancário nas últimas décadas, centradas nos processos de fusões e aquisições e no alto investimento em tecnologia de informação, provocaram mudanças significativas na organização do trabalho e nas condições de trabalho. Essa nova configuração do trabalho acaba tendo um impacto maior sobre os bancários do que a própria jornada de trabalho. No período de 1994 a 2002, permaneceu a tendência de redução do quadro de bancários, de ampliação da participação feminina no setor e da concentração cada vez maior de funcionários nas categorias salariais inferiores e redução nas superiores, mais intensamente para as mulheres. Notou-se um declínio nas condições de trabalho no setor bancários nos aspectos salariais, de estabilidade no emprego e no quadro de bancários. Vale destacar que a redução do número de bancários, mesmo com o processo de informatização, criou uma sobrecarga de trabalho para os que permaneceram, o que implicou em um ritmo de trabalho mais acelerado e em um desgaste maior durante o expediente de trabalho. Somado a isso, as metas de produtividade estão cada vez mais presentes no cotidiano dos bancários, o que exige muito deles e muitas vezes leva ao desrespeito da jornada formalizada. Esta rotina, independente da jornada, tem um impacto desfavorável por si só sobre o bancário e cria condições favoráveis para a emergência de conflitos de trabalho e família, especialmente por sobrecarga.

Quanto à distribuição dos bancários nas jornadas de trabalho, observou-se uma média salarial menor entre os bancários de 30 horas e perdas salariais maiores destes se comparadas às de 40 horas no período analisado. De forma geral, os trabalhadores de horas reduzidas também têm prejuízos envolvendo crescimento profissional, qualificação e benefícios. Outro achado relevante é a prevalência de mulheres na jornada de 30 horas e, portanto, com médias salariais inferiores, em todos os anos considerados, o que corrobora os estudos de Segnini (1998) no mesmo setor e as assertivas de vários estudiosos que retratam a prevalência de mulheres em trabalhos alternativos, inclusive em trabalhos de horas reduzidas (Comissão Européia, 1997; Fagan, Reilly, e Rubery, 2003; Kalleberg, 2000; Meulders, 2003; Smith, 1997). Tal fenômeno intensifica as diferenças salariais entre homens e mulheres. Detendo-se nesta perspectiva, observa-se que os trabalhadores em jornadas de 30 horas em nosso contexto, em sua grande maioria mulheres, estão em condições de emprego desfavoráveis em termos salariais.

Apesar desses aspectos desfavoráveis, é possível identificar algumas potenciais vantagens do trabalho de horas reduzidas para o equilíbrio trabalho e família (Barnett e Gareis, 2000; Fast e Frederick, 1996). Apesar dos homens terem uma participação cada vez mais ativa na esfera familiar, as mulheres, na maioria das situações, ainda assumem maiores responsabilidades familiares e, dessa forma, o trabalho de 30 horas pode ajudá-las a manejar as demandas pessoais/familiares e de trabalho (Cooper e Lewis, 2000; Thompson e Walker, 1989). Notou-se, neste estudo, que, apesar dos bancários de 30 horas serem prejudicados quanto ao salário e aperfeiçoamento profissional, estes dispõem de mais tempo livre para as demandas pessoais e familiares se comparados aos de 40 horas. Estes mantêm os mesmos benefícios extra-salariais, muitos dos quais são favorecedores do equilíbrio trabalho e família.

Detendo-nos em uma discussão acerca da jornada de trabalho, a partir da análise da fala dos bancários entrevistados, notou-se que a jornada de 30 horas é vista pela grande maioria como uma condição determinada pelo cargo e pelo banco, já que todos os bancários, ao entrarem no banco, se inserem nesta jornada. Com o tempo, o bancário tende a passar para a jornada de 40 horas, embora isso dependa de seu desempenho e, uma vez estando nesta jornada, não tem a possibilidade de voltar atrás para atender suas necessidades pessoais/familiares, tal como ocorre em outros países (Cooper e Lewis, 2000). Nenhum dos entrevistados passou de uma jornada de 40 para a jornada de 30 horas ou mencionaram algum caso assim, mas encontraram-se falas no sentido de que esta passagem seria vista como um retrocesso na carreira.

Observou-se, enfim, que, se por um lado, a jornada de 30 horas amplia as possibilidades dos bancários harmonizarem o trabalho com a família, na medida em que dispõem de maior tempo livre (Barnett e Gareis, 2000; Fast e Frederick, 1996), na maioria das vezes os bancários não trabalham neste esquema por escolha própria. Além disso, os que permanecem nesta jornada enfrentam prejuízos salariais, de oportunidades de desenvolvimento e ascensão profissional, e têm menos tempo para desenvolver suas atividades de trabalho, o que parece ofuscar os potenciais benefícios desta jornada (Buonfiglio e Dowling, 2000; Kalleberg, 2000; Itiro, 2003; Smith, 1997).

7.1 Limitações do Estudo

Merecem ser ressaltadas algumas limitações do estudo. Uma primeira foi que a amostra de bancários entrevistados, embora tenha sido diversificada, poderia ter tido uma variação maior para algumas variáveis importantes como número de filhos, jornada de trabalho e tamanho da cidade em que atua o bancário. A maioria dos entrevistados não possuía filhos, houve uma predominância de bancários em jornada de 40 horas e a grande maioria atuava em cidades de até 200 mil habitantes.

Para a compreensão dos conflitos entre trabalho e família, o número de filhos é uma variável importante. Encontra-se na literatura dados que evidenciam a frequência maior dos conflitos para indivíduos com dependentes, sejam filhos, pais idosos ou outros familiares com necessidades educativas especiais. Quanto à proporção de entrevistados, caso se tivesse um número maior de bancários nas duas jornadas, poder-se-ia comparar mais aprofundadamente as perspectivas de bancários nestes dois esquemas. O número reduzido daqueles que trabalham 30 horas semanais, contudo, não invalida os resultados encontrados, uma vez que todos os bancários de 40 horas, em algum momento, atuaram em jornada de 30 horas.

Em se tratando do tamanho da cidade, os bancários que trabalham em cidades maiores encontram algumas dificuldades adicionais para a conciliação de trabalho e família, tais como o tempo de deslocamento de casa até o trabalho e para transportar os filhos.

Por isso, não foi possível realizar comparações entre alguns grupos de bancários como: os que atuam em bancos públicos e privados, em cidades de diferentes tamanhos, com e sem filhos, com filhos de diferentes idades, solteiros e casados, com cônjuges que trabalham e não trabalham fora. Apesar de não ter sido o objetivo do estudo, estas comparações poderiam enriquecê-lo.

Uma segunda limitação relaciona-se ao roteiro de entrevista, apesar deste instrumento ter sido testado antes da coleta de dados. O roteiro com os bancários era extenso e dificultou uma exploração mais profunda de algumas questões, frente ao tempo limitado dos entrevistados. O roteiro com os representantes sindicais teve restrições quanto à linguagem, já que alguns termos empregados não condiziam com os utilizados no setor, o que tornava mais difícil a compreensão das questões pelos

entrevistados. Por exemplo, ao se fazer referência à jornada de 30 horas, falava-se em tempo parcial, o que dificultava o entendimento destes. Contudo, esta limitação não implicou em grandes problemas, uma vez que se podia reformular uma questão frente à dificuldade de compreensão. Não foi possível fazer a transcrição integral de duas entrevistas, devido a falhas na gravação.

Uma terceira limitação diz respeito ao temor de alguns bancários em terem sua carreira no banco comprometida por exporem suas rotinas de trabalho e insatisfações. Isso pode ter enviesado o conteúdo das respostas, especialmente nas questões que supostamente poderiam implicar em processos trabalhistas para o banco, como é o caso da realização de horas extras e o tempo disponibilizado para as refeições.

Uma quarta limitação envolve a base de dados da RAIS. Esta é freqüentemente usada em pesquisas acadêmicas, tendo grande credibilidade, mas possui alguns problemas. Um deles é retratar apenas o mercado formal. Outras limitações, apontadas pelo próprio Ministério do Trabalho, são declarações incompletas dos estabelecimentos ou erros na declaração.

7.2 Implicações do Estudo

O trabalho de horas reduzidas encontra-se em expansão em vários países, o que tem despertado estudos sobre o tema. No entanto, ainda existem lacunas no que diz respeito ao significado deste para funcionários e empregadores. No Brasil, são escassos os estudos que disponibilizam informações sistematizadas sobre esta questão e desconhece-se qualquer estudo que trate especificamente do impacto do trabalho de horas reduzidas ou o estude associado à questão do equilíbrio trabalho e família.

Este estudo acrescentou conhecimento na lacuna quanto ao impacto do trabalho de horas reduzidas em nosso contexto. Caracterizaram-se os bancários em jornadas de 30 horas, do Brasil e do estado de São Paulo, por gênero e faixa salarial e discutiu-se o impacto da jornada de 30 horas para os bancários e as organizações bancárias do estado de São Paulo, compreendendo suas implicações em geral e para a conciliação das demandas de trabalho e família.

Além disso, conseguiu-se realizar a análise do impacto da jornada de 30 horas considerando as percepções de variados agentes organizacionais envolvidos com o tema, tais como bancários e representantes sindicais.

7.3 Propostas para Pesquisas Futuras

Seria interessante ampliar este estudo, compreendendo as representações de outros atores envolvidos com o trabalho de horas reduzidas, tais como: empregadores, gestores, idealizadores de políticas públicas. O entendimento das mobilizações sindicais e das greves dos bancários, nos últimos anos, com o seu reflexo em termos salariais e de concessões trabalhistas é outra lacuna a ser explorada.

Poderia-se, também, procurar comparar variados grupos de bancários na análise do impacto do trabalho de horas reduzidas. Dentre as comparações que poderiam ser feitas, sugere-se entre bancários com e sem filhos, residentes em cidades de diferentes tamanhos, solteiros e casados, com cônjuges que trabalham fora e que não trabalham e em diferentes níveis hierárquicos.

Seria relevante, ainda, avaliar como tem sido a utilização do trabalho de horas reduzidas no setor bancário de outros estados do Brasil, bem como em outras atividades econômicas. Outro aspecto a ser estudado mais profundamente seria os motivos do decréscimo da jornada de 30 horas no setor bancário brasileiro.

Dessa forma, mostra-se premente e interessante o desenvolvimento de mais estudos acerca do trabalho de horas reduzidas no Brasil, já que são escassos aqueles que o têm como tema central de análise.

REFERÊNCIAS

- AERONOVICH, S. A reestruturação bancária internacional: experiência recente e possíveis desdobramentos. **Revista do BNDS**, v. 6, n.12, p. 195-226, dez. 1999.
- BALBI, S. Bancos. **Folha de São Paulo**, São Paulo: 5 nov.2003. Dinheiro.
- BALBI, S. Setor financeiro. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 13 ago. 2004. Dinheiro.
- BARNETT, R. C.; GAREIS, K.C. Reduced-hours employment: the relationship between difficulty of trade-offs and quality of life. **Work and Occupations**, v. 27, n. 2, mai., p. 169-187, 2000.
- BRASIL. **Ministério do Trabalho e Emprego**. Medida Provisória no. 2.164-41 de 24 ago. 2001. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho para dispor sobre o trabalho a tempo parcial, a suspensão do contrato de trabalho e o programa de qualificação profissional. Diário oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 2001.
- BRUSCHINI, C.; LOMBARDI, M. R. Mulheres e homens no mercado de trabalho brasileiro: um retrato dos anos 1990. In: MARUANI, M. e HIRATA, H. **As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho**. São Paulo: Editora Senac, p. 324-361, 2003.
- BUONFIGLIO, M. C.; DOWLING, J. A. Flexibilidade das relações de trabalho e precarização: uma análise comparativa. In: **XXIV ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS**, Caxambu: p. 1-21, 2000.
- BYSTRONSKI, B., LASSANCE, M. C. P.; SEIBACH, V. S. M. Mulher e trabalho: a integração possível entre o público e o privado. **Psicologia: Reflexão e Crítica**. Porto Alegre: v. 4, n. 1/2, p. 32-42, 1989.
- CARRION, V. **Comentários à consolidação das leis do trabalho**. 27. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.
- COHEN, D. Empresa? Que empresa? **Exame**. v. 713, n. 15, 3 mai., 2000.
- COHEN, S.; WILLIAMSON, G.M. Perceived stress in a probability sample of the United States. In: SPACAPAN, S.; OSKAMP, S. (Eds). **The social psychology of health**. Newbury Park CA, Sage: 1988.

COMISIÓN EUROPEA. Cooperación para una nueva organización del trabajo- libro verde. Suplemento 4/97v del **Boletín de la Unión Europea**; Luxemburgo, Oficina de Publicaciones de las Comunidades Europeas, 1997.

CONVENÇÃO COLETIVA DE TRABALHO. Acordo entre o sindicato dos bancos dos estados de São Paulo, Paraná, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul e a federação dos empregados em estabelecimentos bancários dos estados de São Paulo e Mato Grosso do Sul, São Paulo: 26 mar. 2002.

COOPER, C. L.; LEWIS, S: **E agora, trabalho ou família?**. São Paulo:Tâmisa, S., 2000.

DEJOURS, C; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. A carga psíquica do trabalho. In: DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET **Psicodinâmica do trabalho**. Editora Atlas, São Paulo, p. 21-32, 1994.

DIAS, A. Produtividade: até onde você agüenta? **Você S/A**, Edição 70, p. 15-22, abr., 2004.

Dinheiro. **Folha de São Paulo**. França acaba com a jornada de 35 horas. Disponível em: <www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi2303200523.htm> Visitado em 23 mar. 2005.

DINIZ, G. Família, gênero e desenvolvimento. IN: **XXVI REUNIÃO ANUAL DE PSICOLOGIA DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE PSICOLOGIA**. Anais, Ribeirão Preto, out., 1996.

DINIZ, G. Homens e mulheres frente a interação: casamento trabalho: aspectos da realidade brasileira. In: Carneiro, T. F. **Casal e família**: entre a tradição e a transformação. Rio de Janeiro; Nau, p.31-54, 1999.

FAGAN, C.; O`REILLY, J.; RUBERY, J. O tempo parcial na Holanda, na Alemanha e no Reino Unido: um novo contrato social entre os sexos? In: MARUANI, M. e HIRATA, H. **As novas fronteiras da desigualdade**: homens e mulheres no mercado de trabalho. São Paulo: Editora Senac, p. 300-313, 2003.

Família. Folha De São Paulo. **Caderno Especial A. São Paulo, 20 de setembro de 1998**.

FARIA, G. S. S. **Estratégias para minimizar os conflitos entre trabalho e família**. UFSCar, Departamento de Psicologia, 2002. (Monografia para obtenção do título de bacharel em Psicologia).

- FAST, J. E.; FREDERICK, J. **Working arrangements and time stress**. Canadian social trends, Statistics Canada, 1996, catalogue 11-008.
- FELSTEAD, A.; JEWSON, N. Flexible labour and non standard employment: na agenda of issues. **Global trends in flexible labour**. Macmillan, p. 1-20, 1999.
- FIBGE/ PNASDs-Microdados. **Fundação Carlos Chagas**. Disponível em: <www.fcc.org.br/mulher/series_historicas/mtf.html>. Acesso em: 30 abr. 2005.
- FLIGSTEIN, N.; SHIN, T. **The shareholder value society**: a review of the changes in working conditions and inequality in the U.S. 1976-2000. Working Paper, University of Califórnia, Berkeley. Disponível em: <sociology.berkeley.edu/faculty/Fligstein>, 2003, 64p. Acesso em: 14 de março de 2004.
- FRIEDMAN, D. Linking work-family issues to the bottom line. **THE CONFERENCE BOARD**: Report Number 962, 1990.
- FRONE, M.R.; RUSSEL, M.; COOPER, M.L. Antecedents and outcomes of work-family conflict: testing a model of the work-family interface. **Journal of Applied Psychology**. v. 77, p. 65-78, 1992.
- GOLDANI, A.M. As famílias brasileiras: mudanças e perspectivas. **Caderno de Pesquisa**. v. 91, p. 7-22, 1994.
- GOTTLIEB, B.H.; KELLOWAY, E.K.; BARHAM, E.J. **Flexible work arrangements**: managing the work family boundary. Sussex: John Wiley, Inglaterra, 1998.
- GRADILONE, C. OK, vocês venceram. Disponível em Exame: <<http://portalexame.abril.uol.com.Br>>. Acesso em: 16 de 2002.
- GUÉRIN, F.; LAVILLE, A.; DANIELLOU, F.; KERGUELEN, A. Compreender o trabalho para modificá-lo. **São Paulo, Editora Edgar, 2001**.
- GUTEK, B.A.; SEARLE, S. e KLEPA, L. Rational versus role explanations for work-family conflict. **Journal of Applied Psychology**, v. 76, n. 4, p. 560-568, 1991.
- GUTERMAN, D. Banco do Brasil liderou processo de ajuste salarial entre os estatais. **Estado de São Paulo**. Valor Econômico. 17 out. 2003.
- HANTRAIS, L.; LETABLIER, M. T. **La relation famille-emploi**: une comparaison des modes d'ajustement em Europe. França, 1995. Apresentado em Dossier 6 (Nouvelle série. 1995).

HIRATA, H. **Definições e dimensões da flexibilidade:** elementos para uma periodização. Apresentado no seminário internacional Reestruturação produtiva, flexibilidade do trabalho e novas competências profissionais. Coppe, UFRJ. Rio de Janeiro, 24 a 28 agos.1998.

HOFFMAN, K.; KAPLINSKY, R. The point of transition from machinofacture to systemofacture. In: HOFFMAN, K. e KAPLINSKY, R. **Drivin force:** the global reestructuring of technology, labour and investment in the automobile and components industries. London: Westview, p. 31-71, 1988.

Informativo do Sindicato dos Bancários de Ribeirão Preto e Região. Ribeirão Preto, n. 213. nov. 2003.

ITIRO, A. Flexibilização dos mercados de trabalho: um panorama do debate internacional. **Pesquisa & Debate**, SP, v. 14, n. 1(23), p. 60-70, 2003.

JINKINGS, N. **Trabalho e resistência na fonte misteriosa:** os bancários no mundo da eletrônica e do dinheiro. Campinas: Ed. da UNICAMP; São Paulo: Imprensa Oficial, 2002.

KADTLER, J.; SPERLING, H. J. Financialization: A new software for car manufacturing? In: COCKEAS, **Coordenating competencies and knowlodge in the European automobile system.** Workshop, p. 1-33, 2001

KALLEBERG, A L. Nonstandard employment relations: part-time, temporary and contract work. **Annual Reviews of Sociology**, v. 26341-65, 2000.

KOPELMAN, R.E.; GREENHAUS, J.H. e CONNOLLY, T.F. A model of work, family, and interrole conflict: a construct validation study. **Organizational Behavior and Human Performance.** v. 32, p. 198-215, 1983.

KUGELMASS, J. **Teletrabalho:** novas oportunidades para o trabalho flexível. Atlas: São Paulo, SP, 1996.

LACOMBE, B. M. B. A cultura organizacional e as novas relações de trabalho: Subsídios para análise do caso brasileiro. **APRESENTADO NO I ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS (ENEO).** Curitiba, Jun, 2000.

MALUF, M.; MOTT, M.L. Recônditos do mundo feminino. IN: NOVAIS, F.A; SEVCENKO N. **História da vida privada no Brasil 3.** São Paulo: Companhia das Letras:, p. 159-174,1998.

MATTOS, A. **Folha de São Paulo**, 13 de jun. de 2004.

MC BRIDE, A. B. Mental health effects of women`s multiple roles. **American Psychologist**, v. ol. 45, n. 381-384, mar., 1990.

MULDERS, D. A flexibilidade na Europa. In: MARUANI, M. e HIRATA, H. **As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho**. São Paulo: Editora Senac, 2003.

NORONHA, E. G. “Informal”, ilegal , injusto: percepções do mercado de trabalho no Brasil. **Revista brasileira de Ciências Sociais**, v.18, n. 53, P. 111-130, out. de 2003.

PASCHOAL, T.; BARHAM, E.J. Conciliação de trabalho e família : horários de trabalho alternativos. In: **XXX REUNIÃO ANUAL DE PSICOLOGIA DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE PSICOLOGIA**. Anais da XXX Reunião Anual de Psicologia da Sociedade Brasileira de Psicologia, Brasília, out. de 2000.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A., e BARHAM, E. J. Escala de interação trabalho-família. IN: **XXXII REUNIÃO ANUAL DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE PSICOLOGIA**. Sustentação Científica da prática em Psicologia. Sociedade Brasileira de Psicologia. P. 318-319, Florianópolis 2002.

PLECK, J. **Working wives/working husbands**. Beverly Hills, CA: Sage, 1985.

POWELL, G. N. The sex difference in employee inclinations regarding work family programs : why does it exist, should we care , and what should be done about it (if anything)? In: PARASURAMAN, S.; GREENHAUS, J. **Integrating work and family: challenges and choices for a changing world**, 1997.

RAMOS, I. M. **A mulher no mercado de trabalho brasileiro**. Brasília: Ministério do Trabalho e da Administração, 1992.

ROBBINS, S. P. Dimensionamento do trabalho. In: **Comportamento Organizacional**. R. J., JC, p. 324-344, 1998.

ROSSO, S. D. Flextempo: flexibilização da jornada à brasileira. In: FERREIRA, M. C. e ROSSO, S. D. **A regulação social do trabalho**. Brasília: Paralelo, p. 73-92 2003.

SADI, R. A redução da jornada e o emprego. **APRESENTADO NO SEMINÁRIO INTERNACIONAL EMPREGO E DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO**. São Paulo, Porto Alegre, Recife e Brasília, p. 12-18, nov.,1997.

- SEGNINI, L. R. P. A inserção da mulher no setor terciário e no subsetor bancário. **Mulheres no trabalho bancário: difusão tecnológica, qualificação e relações de gênero.** São Paulo, EDUSP, 1998.
- SEGNINI, L. R. P. Relações de gênero e racionalização do trabalho em serviços. **SEMINÁRIO TRABALHO E PRODUTIVIDADE NO TERCIÁRIO**, São Paulo, CEBRAP, USP e UNICAMP, dez. 1999.
- SENGE, P. **The fifth discipline: the art and practice of the learning organization.** Londres, London Century, 1990.
- SERRA, M.; FARIA, G.; BARHAM, E. J. Melhorando o equilíbrio entre o trabalho e a família: a necessidade e a viabilidade da introdução de arranjos alternativos de trabalho. **ANAIS E PARTICIPAÇÃO EM SESSÃO COORDENADA NO XXXII REUNIÃO ANUAL DE PSICOLOGIA**, Sociedade Brasileira de Psicologia. Florianópolis, SC. Out., 2002.
- SINGER, P. E os direitos trabalhistas. **Época**, Economia, n. 285, p. 35, 2003.
- SMITH, V. New forms of work organization. In: **Annual Review of Sociology**, v. 23, p. 315-339, 1997.
- SOARES, P. Vaga precária puxa alta do emprego. **Folha de São Paulo**, página B8, 20 de jun., 2004.
- STONE, L. **Dimensions of job-family tension.** Ottawa: Statistics Canada, 1994, Catalogue Number 89-540E.
- THOMPSON, J.; BUNDERSON, J.S. Work-non work conflict and the phenomenology of time: beyond the balance metaphor. **Work and Occupation**, v. 28, n. 1, fev. 2001.
- THOMPSON, L.; WALKER, A. Gender in families: women and men in marriage, work and parenthood. **Journal of Marriage and the Family**. v. 51, p. 845-871, 1989.
- TONGQING, F.; WEI, Z. Research on the transforming of labour relations of white goods industry in China. **PAPER PRESENTED AT THE II INTERNACIONAL CONFERENCE ON WHITE GOODS**, Cardiff School of Social Sciences. Cardiff, September, 2003.
- Trabalho.** VEJA, Vidão em perigo: governo francês quer ampliar a jornada semanal de 35 horas, a mais curta do mundo, 22 out. 2003.

- TROYER L.; MUELLER, C. W.; OSINSKY, P. I. Who's the boss ? a role theoretic analysis of customer Work. **Work and Occupation**, v. 27, n. 3, aug, p. 406-427, 2000.
- VASCONCELOS, F. Lucro e distribuição de pobreza. **Revista dos bancários**,. Edição 97, jun. de 2004.
- WISNER, A. Organização do trabalho, carga mental e sofrimento psíquico. **Ministério do trabalho, Fundacentro,1994.**
- WOMACK, J. P.; JONES, D. T., Roos, D. As origens da produção enxuta. In: WOMACK, J. P.; JONES, D. T.; ROOS, D. **A máquina que mudou o mundo**. Rio de Janeiro: Campus, p. 7-62, 1992.
- ZEDECK, S.; MOSIER, K.L. Work in the family and employing organization. **American Psychologist**, n. 45, p. 240-251, 1990.

APÊNDICE A

ROTEIRO DOS BANCÁRIOS: JORNADA DE 30 HORAS E O EQUILÍBRIO TRABALHO-FAMÍLIA

Este roteiro de entrevista faz parte de uma pesquisa sobre a jornada de trabalho no setor bancário que vem sendo desenvolvida pelo Departamento de Engenharia de Produção da UFSCar. Apenas os pesquisadores têm acesso aos questionários e a empresa e todos os entrevistados serão tratados anonimamente.

Data da entrevista:

Entrevistadora:

Banco:

Localização:

Dados Pessoais:

- 1) Sexo: [1] masculino
[2] feminino
- 2) Qual é o seu nome? (*pedir para inventar um nome fictício*)
- 3) Data de nascimento:
- 4) Cidade e estado de nascimento:
- 5) Estado civil:
[1] solteiro
[2] casado (*ou vivendo como casado*)
[3] separado/divorciado
[4] outro. Qual? _____
- 6) Em que cidade você mora?
- 7) Há quantos anos você mora nesta cidade?
- 8) Quantas pessoas moram na sua casa?
- 9) Número de filhos e suas respectivas idades:
- 10) Quantos dependentes existem em sua casa? (*pessoas que não tem renda própria: filhos e/ou outros*)

11) Existem outras pessoas na família que trabalham? Sim [1] Não [0]

Se sim. Quem?

Quantas horas por dia? Quais os dias da semana? Qual a hora de entrada e saída desta pessoa do trabalho?

12) Em que cidade(s) seus pais moram?

13) Você estudou até que ano?

[1] primeiro grau incompleto

[2] primeiro grau completo

[3] segundo grau incompleto

[4] segundo grau completo.

Técnico? Qual? _____

[5] superior incompleto

[6] superior completo. Qual curso?

[7] Especialização

[8] mestrado Qual curso? _____

[9] doutorado. Qual curso? _____

Informações sobre Carreira e Emprego Atual

14) Em que departamento do banco você trabalha?

15) Qual é o seu cargo?

16) Que atividades você desenvolve nesse cargo?

17) Há quanto tempo está neste cargo?

18) Já teve outros cargos? Quais?

19) Tem carteira assinada por prazo indeterminado?

[0] sim

[1] não. Como é o seu contrato?

20) Você é funcionário do Banco?

21) Você se importaria de dizer o seu salário? (*pedir salário bruto*)

(sm = salário mínimo = R\$ 240,00)

[1]	22) 0,0 a 0,5 sm
[2]	23) 0,51 a 1 sm
[3]	24) 1,01 a 2 sm
[4]	25) 2,01 a 3 sm
[5]	26) 3,01 a 4 sm
[6]	27) 4,01 a 5 sm
[7]	28) 5,01 a 7 sm
[8]	29) 7,01 a 10 sm
[9]	30) 10,01 a 15 sm
[10]	31) 15,01 a 20 sm
[11]	32) mais de 20 sm

22) Há quanto tempo você trabalha neste banco?

23) Por que você escolheu trabalhar neste banco?

24) Esse é o seu primeiro emprego?

[0] sim

[1] não. Onde trabalhou antes?

25) Já trabalhou em outras cidades pelo banco?

Informações sobre a Relação Família e Trabalho

26) Como você concilia o trabalho com a vida pessoal/familiar?

27) Quais as dificuldades que você tem para isso?

28) Quais são suas atividades fora do trabalho? (*passaios, visitas, atividades físicas, aprimoramento, leitura*).

29) Você costuma ingerir bebidas alcoólicas? Em que circunstâncias?

30) Quais são suas atividades em casa? (*tarefas domésticas, criação dos filhos*)

31) Alguém lhe ajuda nessas atividades? Quem? De que forma? Com que frequência?

32) De uma forma geral, o trabalho interfere na sua vida pessoal/familiar? Como? (Explorar aspectos positivos e negativos)

33) Quanto tempo você dedica e quanto gostaria de dedicar às atividades pessoais/familiares?

34) Existem situações em que o trabalho lhe impede de fazer alguma atividade pessoal?

35) Como você resolve?

36) E o inverso ocorre? Da vida pessoal o impedir de fazer alguma atividade no trabalho?

37) Como você resolve?

38) É comum você sentir que as atividades do trabalho, junto com as atividades pessoais, sobrecarregam?

- 39) Você já faltou ao trabalho? Você lembra quantas vezes? Por que motivos?
- 40) Você tem algum problema crônico de saúde?
- 41) O número de horas trabalhadas interfere nas faltas?
- 42) É fácil conseguir licença para atender as necessidades pessoais? (*Exemplo: ir ao médico, cuidar de um filho doente, etc?*)
- 43) Quem autoriza esse tipo de licença?
- 44) Já deixou de aceitar promoção? Caso afirmativo, por que ?
- 45) Como a vida pessoal/familiar de forma geral, interfere no seu trabalho? Explorar aspectos positivos e negativos.

Informações sobre Jornada

- 46) Você entra em que horário?
E sai em que horário?
Tem intervalo para almoço? De quanto tempo?
Trabalha de segunda a sexta-feira?
- 47) Esse horário não tem variação?
- 48) Você faz horas extras? Se sim, com que frequência?
- 49) Você trabalha nos finais de semana?
- 50) Tem alguma outra atividade profissional que você desenvolva? (*bicos, outros*).
Quais? Em que horário?
- 51) Faz algum curso ou treinamento? Em que horário? (*dentro ou fora do trabalho*)
- 52) O fato de trabalhar 6 / 8 horas é escolha sua? Quais as vantagens e desvantagens desta jornada?
- 53) Em relação ao seu desempenho no trabalho, em diversos aspectos, faz diferença entre 6 ou 8 horas?
- 54) E na sua vida pessoal/familiar?
- 55) Tem alguma outra vantagem ou desvantagem mais que você lembre?
- 56) Qual jornada você prefere?

- 57) Quanto você acha que seria um tempo legal de trabalho?
- 58) Em termos de horas de trabalho, você acha que tem alguma coisa que o banco ou o país ou alguém pudesse fazer para melhorar essa relação da vida pessoal com o trabalho?
- 59): Que tipo de benefício o banco oferece para apoio à vida pessoal e para a família? (*Explorar creche, licença maternidade, horário flexível, palestras, outros*).
- 60) Para você, quais são as melhores coisas de trabalhar neste banco?
E as piores?
- 61) Você é associado ao Sindicato?
[0] Sim
[1] Não
- 62) Como você avalia a atuação do sindicato?
- 63) Quais são os seus planos para o futuro?

APÊNDICE A

ROTEIRO PARA REPRESENTANTES SINDICAIS: JORNADA DE 30 HORAS E O EQUILÍBRIO TRABALHO-FAMÍLIA

Este roteiro de entrevista faz parte de uma pesquisa sobre a jornada de trabalho no setor bancário que vem sendo desenvolvida pelo Departamento de Engenharia de Produção da UFSCar. Apenas os pesquisadores têm acesso aos questionários e a empresa e todos os entrevistados serão tratados anonimamente

Data da entrevista:

Entrevistadora:

✓ CARACTERIZAÇÃO DO SETOR BANCÁRIO DE SÃO CARLOS

- 1) Número de funcionários do setor na região e evolução ao longo dos anos..
- 2) Número de funcionários por gênero (*% de homens e mulheres*) e evolução ao longo dos anos.
- 3) Número de funcionários sindicalizados do setor na região e evolução ao longo dos anos.
- 4) Número de funcionários sindicalizados por gênero (*% de homens e mulheres*) e evolução ao longo dos anos.

✓ Caracterização do Tempo Parcial no Setor Bancário

- 5) Quais são os principais cargos existentes nas agências bancárias?

- 6) O que é considerado tempo parcial/ de horas reduzidas no setor? (*enfocar o número de horas trabalhadas, hora de entrada e saída, hora de almoço*).
- 7) E o que é o trabalho em tempo integral? (*enfocar o número de horas trabalhadas, hora de entrada e saída, hora de almoço*).
- 8) Em que ano emergiu este esquema no setor (1926)? Em que contexto? Com quais objetivos? De quem partiu o interesse, dos funcionários ou dos bancos?
- 9) Qual a posição dos funcionários sobre o trabalho em tempo parcial?
- 10) E dos empregadores?
- 11) Existe interesse dos empregadores acabarem com o tempo parcial? Como explicar isso?
- 12) Compare o trabalho em tempo parcial e integral no que diz respeito às horas extras.
- 13) Existe diferença nos benefícios e salário assegurados para os funcionários de tempo parcial e integral/comissionados?
Se sim, quais são as diferenças? O que a legislação diz a respeito?
- 14) Existe diferença nas funções ocupadas por homens e mulheres nos bancos?
Quais seriam as funções mais ocupadas por cada um destes?
- 15) E no nível de escolaridade entre homens e das mulheres? Qual é a diferença?

IMPACTO DO TEMPO PARCIAL NO SETOR BANCÁRIO

- 16) Compare o trabalho em tempo parcial e integral no que diz respeito a:
 - a) A vida pessoal/ familiar.

b) Ao desempenho no trabalho (absenteísmo, desempenho etc).

17) Quais programas de Recursos Humanos de apoio aos funcionários/ programa de equilíbrio trabalho e família os bancos têm oferecido.

APÊNDICE B

ESCALA DE INTERAÇÃO TRABALHO-FAMÍLIA

Qual é o seu nome? (*pedir para inventar um nome fictício*): _____

Banco em que trabalha: _____

Tempo de empresa: _____

Abaixo estão listadas várias situações que podem ocorrer no dia a dia de quem trabalha e tem família. Utilizando a escala a seguir, que varia de 1 a 5, indique qual a *freqüência com que os eventos a seguir acontecem com você*.

1	2	3	4	5
Nunca	Raramente	Às vezes	Várias vezes	Freqüentemente

Para cada item, marque o número que melhor corresponde à sua resposta:

- Ao marcar a alternativa 1 você indica que o evento nunca acontece com você
- Assinalando a alternativa 5 você afirma que o evento acontece freqüentemente

1. Chego do trabalho sem energia para resolver problemas familiares	1	2	3	4	5
2. Compromissos familiares fazem-me mudar os planos no trabalho	1	2	3	4	5
3. Chego do trabalho cansado para realizar tarefas domésticas	1	2	3	4	5
4. Atividades de trabalho fora do expediente atrapalham meus programas familiares	1	2	3	4	5
5. Responsabilidades familiares fazem-me sair mais cedo do trabalho	1	2	3	4	5
6. Perco um dia de trabalho resolvendo problemas familiares	1	2	3	4	5
7. Compromissos profissionais fazem-me mudar os planos com minha família	1	2	3	4	5
8. Saio para trabalhar de mau-humor por questões familiares	1	2	3	4	5
9. Acontecimentos do trabalho deixam-me de mau-humor em casa	1	2	3	4	5
10. Responsabilidades familiares atrasam-me para o trabalho	1	2	3	4	5
11. Atrapalho-me nas responsabilidades familiares pensando no trabalho	1	2	3	4	5
12. Problemas em casa deixam-me irritado com meus colegas de trabalho	1	2	3	4	5
13. Saio do trabalho atrasado para eventos familiares	1	2	3	4	5
14. Atrapalho-me no trabalho pensando em minha família	1	2	3	4	5

APÊNDICE C

DESCRIÇÃO DOS PARTICIPANTES

Perfil profissional dos 21 bancários entrevistados (2003/2004)				
Nome fictício	Tipo de banco	Tempo de trabalho no banco (em anos)	Cargo ocupado	Tempo no cargo atual
Bancários em Jornada de 30 Horas				
Silvio	Público	3	Atendimento	9 meses
Táisa	Público	3	Técnico bancário	2 anos
Isabel	Privado	1,5	Caixa	1 ano
Camila	Público	1	Caixa	1 ano
Denise	Privado	1	Caixa	5 meses
Kátia	Privado	1	Auto-atendimento	1 ano
Bancários em Jornada de 40 Horas				
Mário	Privado	22	Assistente de negócios	2 anos
Eduardo	Público	20	Gerente geral	7 anos e 5 meses
Giuliano	Privado	20	Assistente de negócios	7 anos
Carlos	Público	18	Gerente geral	6 anos
Saulo	Privado	18	Assistente de negócios	1 ano e 5 meses
Vagner	Privado	18	Gerente operacional	4 anos
Gustavo	Privado	11	Assistente de gerente	2 anos e 5 meses
Amanda	Privado	5	Assistente de gerente	3 anos
Edson	Público	5	Assistente de negócios	1 ano e 5 meses
Renato	Público	5	Gerente de contas	2 meses
Marta	Privado	4	Auxiliar administrativa	2 anos
Vivian	Privado	4	Caixa	1 ano
João	Privado	3	Caixa Executivo	3 anos
Celina	Público	2,5	Gerente de contas	1 ano
Leandro	Privado	1	Gerente administrativo	5 anos

APÊNDICE D
DESCRIÇÃO DO GRUPO DE PARTICIPANTES

Perfil pessoal e familiar dos bancários entrevistados (2003/2004)				
1. Sexo	Homens 57%	Mulheres 43%		
2. Estado civil	Solteiro 28,5%%	Casado 71,5%%	Separado 0%	
3. Cônjuge trabalha fora?	Sim 80%	Não 20%		
4. Número de filhos	0 66,5%	1-2 5%	3-4 28,5%	
5. Número de dependentes	0 66,5%	1-2 5%	3-4 28,5%	
6. Escolaridade	2º grau completo 9,5%%	3º grau incompleto 38%		3º grau ou mais 52,5%
7. Idade (anos)	Média 34	Desvio Padrão 9	Mínimo 23	Máximo 53

APÊNDICE D

DESCRIÇÃO DO GRUPO DE PARTICIPANTES

Perfil profissional dos bancários entrevistados (2003/2004)

1. Tempo de serviço (anos)	Média (M)	Desvio Padrão (dp)	Mínimo (MÍN)	Máximo (MÁX)
	8,5	7,5	1 ano	22 anos
2. Tempo no cargo atual (anos)	M	dp	MÍN	MÁX
	2,5	2	8	1
3. Média salarial dos bancários de 40 horas em salários mínimos		M		dp
		9		5
4. Média salarial dos bancários de 30 horas em salários mínimos		M		dp
		4		1,5
5. Jornada de trabalho	30 horas semanais		40 horas semanais	
	28,5%		71,5%	
6. É o primeiro emprego?	Sim		Não	
	57%		43%	
7. Mora e trabalha na mesma cidade?	Sim		Não	
	76%		24%	
8. Local que trabalha	Agências		Administrativo	
	100%		0%	
9. Ocupa cargo gerencial?	Sim		Não	
	28,5%		71,5%	
10. Tipo de Banco	Público		Privado	
	38,1%		61,9%	
11. Origem do capital do banco	Nacional		Estrangeiro	
	82%		19%	

APÊNDICE E

CARACTERIZAÇÃO DA COLETA DE DADOS DA RAIS

Caracterização das variáveis consideradas na coleta de dados da RAIS		
Variável	Número de categorias	Detalhamento das categorias da variável
Unidades de federação	28	Foram considerados todos os estados brasileiros
Sexo	3	Masculino e Feminino
Faixa de remuneração em salários mínimos	13	1. Até 0,50
		2. de 0,51 a 1
		3. de 1,01 a 1,50
		4. de 1,51 a 2
		5. de 2,01 a 3
		6. de 3,01 a 4
		7. de 4,01 a 5
		8. de 5,01 a 7
		9. de 7,01 a 10
		10. de 10,01 a 15
		11. de 15,01 a 20,00
		12. mais de 20
Faixa de horas contratuais por semana	9	1. Até 12
		2. de 13 a 15
		3. de 16 a 20
		4. de 21 a 30
		5. de 31 a 40
		6. de 41 a 44
		7. de 45 a 48
		8. mais de 48
Bancos	17	Considerou-se toda a categoria “65” da tabela CNAE ^{*1} . Nesta categoria estão incluídas todas as atividades de intermediação financeira, isto é, atividades com finalidade de criar, coletar e redistribuir fundos financeiros sob responsabilidade do banco ^{*2} .

* ¹ A tabela CNAE diz respeito a uma classificação das classes de atividades econômicas do país. Neste estudo, foi usada a versão mais atual presente na base da RAIS, que é a de 1995.

* ² Do grupo de intermediação financeira foram excluídas as atividades de seguros e as atividades auxiliares da intermediação financeira.

APÊNDICE F

CONVERSÃO DE SALÁRIOS MÍNIMOS EM DÓLARES

Conversão de salários mínimos em dólares entre os anos de 1994 e 2002 (Valores de 31/12)			
Ano	Salário Mínimo (Valor em R\$)	Cotação do Dólar em Reais	Salário Mínimo (Valor em US\$)
1994	70	0,846	82,74
1995	100	1,039	96,26
1996	112	1,039	107,79
1997	120	1,116	107,52
1998	130	1,209	107,52
1999	136	1,789	76,02
2000	151	1,955	77,24
2001	180	2,320	77,59
2002	200	3,540	56,49

Fonte: Elaborado a partir de dados do site www.finansite.com.br/apgv.cambio