



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA - CEGE**

DAIANE EMMANUELE PEREIRA CASTILHO

**OS IMPACTOS DA TECNOLOGIA
NO TRABALHO DO BANCÁRIO NO BRASIL:
Um estudo em uma organização bancária em Belo Horizonte - MG**

Belo Horizonte

2020

Daiane Emmanuele Pereira Castilho

**OS IMPACTOS DA TECNOLOGIA
NO TRABALHO DO BANCÁRIO NO BRASIL:
Um estudo em uma organização bancária em Belo Horizonte - MG**

Trabalho Final de Curso apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Estratégica do Departamento de Ciências Administrativas da Faculdade de Ciências Econômicas da UFMG, como requisito à obtenção do título de Especialista em Gestão Estratégica.

Área de Concentração: Gestão de Pessoas

Orientador: Prof. Dr. Victor Natanael Schwetter Silveira

Belo Horizonte

2020

Ficha catalográfica

C352o
2020

Castilho, Daiane Emmanuele Pereira.
Os impactos da tecnologia no trabalho do bancário no Brasil
[manuscrito]: um estudo em uma organização bancária em Belo
Horizonte - MG / Daiane Emmanuele Pereira Castilho. – 2020.
29 f.

Orientador: Victor Natanael Schwetter Silveira.
Monografia (especialização) – Universidade Federal de Minas
Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.
Inclui bibliografia.

1. Administração. I. Silveira, Victor Natanael Schwetter. II.
Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação
e Pesquisas em Administração. IV. Título.

CDD: 658

Elaborado por Rosilene Santos CRB-6/2527
Biblioteca da FACE/UFMG. – RSS028/2021



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Curso de Especialização em Gestão Estratégica

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO da Senhora **Daiane Emmanuele Pereira Castilho** - matrícula **2018748054**. No dia 24/11/2020 às 20:00 horas, reuniu-se em sala virtual, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado **"OS IMPACTOS DA TECNOLOGIA NO TRABALHO DO BANCÁRIO NO BRASIL: Um estudo em uma organização bancária em Belo Horizonte - MG "**, requisito para a obtenção do Título de Especialista. Abrindo a sessão, o orientador e Presidente da Comissão, Professor Victor Natanael Schwetter Silveira, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra a aluna para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas da aluna. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença da aluna e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

☒ APROVADO

☐ NÃO APROVADO

75 pontos (setenta e cinco pontos) trabalhos com nota maior ou igual a 60 serão considerados aprovados.

O resultado final foi comunicado publicamente a aluna pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 24/11/2020.

Prof. Victor Natanael Schwetter Silveira
(CAD/UFGM - Orientador)

Prof. Alexandre Teixeira Dias
(Faculdades IBMEC)

Dedico este trabalho aos meus pais por todo
aprendizado e incentivo que recebi. Aos quais
devo meus valores de humanidade e justiça social.
Ao meu esposo pelo companheirismo e incentivo
em toda minha jornada.

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais por todo aprendizado e por me ensinarem a nunca desistir e lutar pelos meus sonhos e ideais.

À minha família por todo apoio e em especial ao meu esposo que sempre esteve ao meu lado e com muito amor me apoiou, incentivou e acreditou em mim. Contar com esse apoio foi fundamental para chegar até aqui.

Ao meu orientador, o Prof. Victor Natanael Schwetter Silveira, por todo conhecimento e tempo dedicado em me auxiliar em cada dificuldade. Tenho a certeza que sem seu apoio este projeto não se realizaria. Agradeço pela cordialidade e simpatia em todos os momentos. Além de orientador é um excelente professor e profissional a quem tive como referência neste curso tanto em conhecimento como em dedicação, foi um privilégio poder aprender tanto com o senhor.

Ao professor Jonathan Simões que nos transmitiu seu conhecimento com tanta paciência e dedicação.

Aos funcionários da Pós-Graduação da FACE/UFMG, por todo tempo dedicado e por fazerem que tudo aconteça com tanta organização. Em especial ao Evandro com toda sua paciência e cordialidade nos auxiliou durante todo o curso.

Aos colegas pelo tempo que passamos juntos por toda troca de experiência, dividimos muitos momentos de aprendizado e como também de dúvidas e angústias, mas tudo contribui para nosso crescimento. Desejo sucesso a todos!

A todas as pessoas que me ajudaram no decorrer do curso, e que não estão nominalmente mencionadas aqui deixo o meu muito obrigado.

“A persistência é o caminho do êxito”

Charles Chaplin

RESUMO

As transformações tecnológicas envolvem mudanças não apenas no modo de produção da sociedade, mas também provocam diversos reflexos na economia e bem-estar dos trabalhadores. Foi escolhido o setor bancário para analisar, como as mudanças tecnológicas afetam as condições de trabalho e o nível de emprego. Levando em conta a velocidade da implantação tecnológica nesse setor no Brasil, este estudo envolveu uma pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa, baseada em casos diversos. A população envolveu funcionários de uma instituição privada brasileira, relacionadas, com o tema dos impactos negativos associados com a tecnologia, do aumento da troca da mão de obra humana, pelo emprego de máquinas e robôs e a diminuição do quadro de funcionários devido aos fechamentos de postos e agências que são consequência da digitalização. A amostra foi baseada no critério de acessibilidade, não probabilística por conveniência, obtendo-se um total de 10 respondentes válidos. O instrumento de coleta de dados envolveu um roteiro de entrevista, aplicado nos meses de julho e agosto de 2020. Como conclusão, foi possível constatar que a automação bancária no geral, facilitou a terceirização de serviços e a redução no quadro de funcionários, assim como o fechamento de agências e de postos de trabalho, contribuindo para desvalorização do emprego bancário e para a instabilidade no setor. Consequentemente, também gerou queda nos salários e aumento nas cobranças de metas abusivas e de resultados elevados. Em função dessas condições, constatou-se queda no nível de bem-estar dos trabalhadores, gerando aumento na rotatividade e instabilidade no emprego.

Palavras-Chaves: novas tecnologias, setor bancário, Indústria 4.0, Fintech, trabalhador bancário.

ABSTRACT

Technological transformations involve changes not only in society's mode of production, but also have a variety of repercussions on the economy and the well-being of workers. The banking sector was chosen to analyze how technological changes affect working conditions and employment levels. Taking into account the speed of technological implementation in this sector in Brazil, this study involved descriptive research with a qualitative approach, based on several cases. The population involved employees of a Brazilian private institution, related to the theme of the negative impacts associated with technology, the increase in the replacement of human labor by the use of machines and robots and the reduction in the number of employees due to the closure of branches and agencies that are a consequence of digitalization. The sample was based on the accessibility criterion, not probabilistic for convenience, obtaining a total of 10 valid respondents. The data collection instrument involved an interview script, applied in July and August 2020. In conclusion, it was possible to verify that banking automation in general facilitated the outsourcing of services and the reduction of staff, as well as the closure of branches and jobs, contributing to the devaluation of banking employment and instability in the sector. Consequently, it also generated a drop in salaries and an increase in the demands for abusive targets and high results. Due to these conditions, a drop in the level of well-being of workers was observed, generating an increase in turnover and job instability.

Keywords: new technologies, banking sector, Industry 4.0, Fintech, bank worker.

Sumário

1. Introdução.....	8
1.1 - Novas tecnologias e mudanças no trabalho nas últimas décadas	10
1.2 - O trabalho bancário.....	11
1.3 - Os impactos das novas tecnologias no trabalho bancário	12
2 - Metodologia	16
2.1 Caracterização da pesquisa.....	16
2.2 População e amostra.....	16
2.3 - O instrumento de coleta de dados.....	17
2.4 - O tratamento dos dados.....	17
3 - Análise dos Dados	17
3.2 - Caracterização do perfil da amostra.....	18
3.3 - Desafios enfrentados no dia a dia	19
3.4 - Impactos das novas tecnologias.....	20
3.5 Substituição da mão de obra humana por máquinas e softwares.....	20
3.6 - Estabilidade no emprego em longo prazo	21
4 - Discussão dos resultados.....	23
5 - Considerações Finais	23
REFERÊNCIAS	26

1. Introdução

As transformações tecnológicas ocorridas no Brasil e no mundo, principalmente após a década de 1990, em função da globalização e do avanço das novas tecnologias de informação, têm gerado impactos significativos em praticamente todos os setores de negócio existentes.

No geral, os avanços tecnológicos vêm evoluindo e substituindo a mão de obra humana em diversas atividades profissionais no mercado. Nesse sentido, atualmente, os trabalhos de diversos setores enfrentam o desafio de se adaptarem às frequentes mudanças introduzidas pelas novas tecnologias no trabalho, assim como precisam conviver com a instabilidade dos vínculos empregatícios, na medida em que as organizações tendem a tornar as atividades de trabalho cada vez menos dependentes de habilidades humanas, o que estimula a substituição do trabalho humano pelas máquinas inteligentes, e tem gerado o desemprego de grandes quantidades de trabalhadores (FORD, 2019).

Segundo Schwab (2019), o mundo do trabalho passa hoje pela chamada Quarta Revolução Industrial, a qual é baseada na Indústria 4.0¹. Com ela, a mão de obra vem sendo facilmente substituída por computadores e robôs, conectados via Internet. Todas estas mudanças fazem com que os trabalhadores enfrentem desafios para se adaptar continuamente diante das rápidas mudanças no trabalho, favorecidas pelo incremento tecnológico. Aos poucos, até mesmo trabalhadores com formação superior começam a se tornar dispensáveis.

Considerando o setor bancário, este vem crescentemente introduzindo novas tecnologias nas suas operações, ao longo das últimas décadas. Nesse sentido, as organizações bancárias vêm realizando investimentos significativos em *softwares e hardwares*, assim como vêm se utilizando cada vez mais da *Internet* — e das inúmeras possibilidades de incremento nos negócios que ela disponibiliza às empresas. Assim, as novas tecnologias bancárias, chamadas genericamente de *Fintechs (Financial Technologies)*², reduzem custos, agilizam operações, facilitam a interação com os clientes, além de permitirem aos bancos se inserirem em novos nichos de mercado, sendo capazes de oferecer novos serviços e novas modalidades

¹ O conceito de Indústria 4.0 foi criado em referência ao que seria a 4ª Revolução Industrial, caracterizada pela integração e controle da produção a partir de sensores e equipamentos conectados em rede, e da fusão do mundo real com o digital, gerando fábricas inteligentes (*smart manufacturing*). Assim, a Indústria 4.0 envolve uma infraestrutura tecnológica que interliga objetos físicos e virtuais, de forma que máquinas e insumos “conversam” ao longo das operações industriais, fazendo com que o processo de fabricação ocorra de forma relativamente autônoma e integrada, utilizando um grande volume e processamento de dados, que desencadeiam ações de comando e controle das coisas (Cf. SCHWAB, 2019).

² *Fintech* é uma expressão que deriva da contração do termo *financial technology*, e refere-se às soluções financeiras baseadas em plataformas de tecnologia de informação, resultando no casamento entre serviços financeiros e tecnologia da informação, que potencializam possibilidades de negócios financeiros. (Cf. FARIA, 2018, p. 42)

de produtos bancários, além de permitir o atendimento de clientelas que, tradicionalmente, não seriam possíveis (FARIA, 2018).

Assim, segundo dados da FEBRABAN (2020), o setor que mais investe em tecnologia no Brasil atualmente é o setor bancário, confirmando o impacto que as novas tecnologias têm sobre a competitividade e lucratividade das empresas neste setor.

Estes avanços tecnológicos têm gerado mudanças na configuração do trabalho, como também impactos na vida profissional das pessoas. Com a implantação de inovações tecnológicas nos bancos, os postos de trabalho estão sendo reduzidos, e a mão de obra vem sendo substituída, não só por máquinas, mas também pela chamada Inteligência Artificial (IA) (MACIEL; COSTA, 2017). Esse quadro de mudanças tecnológicas tem mudado a vida dos profissionais bancários no Brasil. Não só a ameaça, mas, efetivamente, os fechamentos de diversos postos e agências bancárias, fazem com que os trabalhadores se sintam cada vez mais pressionados a gerarem resultados, de forma extremamente exaustiva, tendo que trabalhar em ritmo acelerado e com cobranças de metas cada vez mais altas, em troca de garantirem seus empregos (MACIEL; COSTA, 2017).

As funções administrativas tornam-se cada vez mais rotineiras e fáceis de serem enquadradas nos processos de automação. Principalmente, nas agências bancárias, o aumento no número de caixas eletrônicos contribui para a substituição dos caixas operados por trabalhadores humanos, já que trabalham 24 horas por dia, e com mais agilidade, menos erros, e com menores custos. Estes trabalhos feitos por máquinas reduzem o tempo das transações, e motivam a adoção crescente de inovações tecnológicas no setor bancário.

Diante do que foi exposto, propõe-se a seguinte questão de pesquisa: *Quais são as percepções dos profissionais bancários sobre os impactos das novas tecnologias no trabalho bancário?* Assim, esta pesquisa tem como objetivo descrever as percepções dos profissionais bancários sobre os impactos das novas tecnologias no trabalho bancário, a partir dos seguintes aspectos: a situação da substituição da mão de obra humana por máquinas, robôs e *softwares*, a situação do fechamento de postos de trabalhos e agências, impactos da terceirização, estabilidade no emprego, carreira, e desafios profissionais.

Esse estudo se justifica por abordar um tema atual e com relevância acadêmica e social, por contribuir para compreender o processo de mudança no trabalho dos profissionais bancários, para minimizar os elementos que afetam a sua satisfação e o seu desempenho nas organizações, por tentar buscar identificar estratégias para minimizar os impactos profissionais e emocionais advindos das constantes mudanças na configuração do seu

trabalho, e, conseqüentemente, por contribuir para elevar o nível de eficácia e desempenho das organizações no ramo bancário.

1.1 - Novas tecnologias e mudanças no trabalho nas últimas décadas

Os avanços no mercado de trabalho ocorreram gradativamente, no início substituiu o trabalho braçal, isso entre os anos de 1760 a 1860 quando aconteceu a Reforma Industrial. E desde então, esse avanço tecnológico, foi evoluindo para ferramentas de maiores perfeições. A tendência é alcançar maior complexidade com o passar dos anos, podendo substituir os seres humanos até mesmo em tarefas que exijam, capacidade de tomada de decisão e aprendizagem (RIFKIN, 2004).

Em diferentes categorias, mas, mais precisamente aquelas que abrangem o trabalho mecânico, repetitivo ou manual estão em grande parte sendo automatizadas. A evidencia é que a Quarta Revolução Industrial, chamada também de Tecnologia 4.0 parece estar criando menos postos de trabalho.

De um modo geral, com os avanços da “tecnologia 4.0”, combinada com a inteligência artificial, ficará mais difícil para os trabalhadores com baixa qualificação encontrar um emprego. Diversos pontos de trabalho tendem a desaparecer e com tamanha capacidade de destruição de empregos, a disparidade de renda no mundo tende a crescer (FORD, 2019).

No Brasil, exemplos de tecnologia 4.0 já estão aparecendo em alguns setores, um deles, divulgado amplamente na mídia, envolvem os trens da Linha 4 do Metrô de São Paulo, que já operam sem maquinistas, como também, os caixas inteligentes dos supermercados, nos quais os próprios clientes registram e pagam as compras.

A maior parte das nações não está preparada para lidar com toda essa automação. E por mais que a indústria 4.0 venha criar novos empregos, será em menor quantidade. Segundo alguns estudos, as novas tecnologias devem criar aproximadamente dois milhões de empregos, porém, desaparecerão 7 milhões nos próximos cinco anos (RODRIGUES, 2017)

Outra das mudanças que já vem decorrendo nessa última década são os salários dos recém-formados, que vem declinando. E muitos deles precisam aceitar empregos que não exigem formação superior. E de um modo geral, os computadores estão se tornando muito eficiente e suportam muita informação.

As inovações em tecnologia da informação e em demais tecnologias, de um modo geral, tendem a subir o índice de produtividade e a substituição dos trabalhadores presentes.

E não só a tecnologia, mas geralmente as empresas buscam simplificar o emprego e reduzir seus custos. Há uma constante reestruturação organizacional em todo o mercado de trabalho que visa aumentar a produtividade e reduzir a mão de obra (SCHWAB, 2019).

1.2 - O trabalho bancário

Desde o surgimento das primeiras instituições financeiras e até os dias de hoje, o principal objetivo desse modelo de negócio é a intermediação financeira entre pessoas, grupos e organizações no geral.

Os bancos estimulam o crescimento da economia, possibilitam o aumento da formação de capital e a disponibilidade de crédito. No geral atuam na captação de recursos e concessões de créditos, produtos, serviços e investimentos, comercializados na sua maioria em agências e postos de atendimento. No Brasil entre os anos de 1945 e 1964 se deu o início do processo de concentração bancária e criação das instituições financeiras. A partir do início dos anos 1990 o setor bancário nacional iniciou um processo acelerado de reestruturação (COSTA 2008).

Após a implantação do Plano Real, em 1994, os bancos mudaram a forma de atuação no Brasil. A reestruturação bancária levou uma série de mudanças como fechamentos, fusões e aquisições de diversas instituições bancárias, o que deu início à diminuição de postos de trabalho e que trouxe uma competição acirrada não só entre bancos, mas entre os trabalhadores (SEGNNI, 1999).

Os fortes investimentos em tecnologia da informação contribuíram para a terceirização de muitas rotinas bancárias. As antigas rotinas burocráticas deram lugar para novas rotinas, agora ligadas à venda de produtos e serviços e manutenção dos clientes.

Com o aumento do número de contas correntes, também aumentou a gama dos produtos oferecidos. Os funcionários começam a trabalhar sob uma gestão de metas e resultados. E a criação de ícones como Banco 24 horas, Banco 30 horas, Gerente Até a Meia-Noite, refletem o ritmo acelerado das mudanças no mercado financeiro (NETZ, 2005).

A reestruturação que vem sendo fortemente implantada no setor bancário também contribui para: terceirização, programas de demissão voluntária e o crescente processo de automação e informatização, resultam no acúmulo de tarefa para os colaboradores,

Nas agencias há uma divisão dos serviços operacionais que cuidam no geral dos processos burocráticos e a área comercial, onde o trabalho em sua maior parte se resume em entrega de metas e resultados. Parte dos trabalhos operacionais foi direcionada ao cliente, que

realizam transações em autoatendimento, digitando os códigos de boletos e preenchem envelope, por exemplo (SANCHES, 2006).

Para bancários que lidam diretamente com clientes são avaliados pelo sistema de entrega de metas e resultados, normalmente são vendas de produtos, telemarketing, concessão de créditos de financiamento e empréstimos, recuperação de dívidas, abertura de contas, captação de recursos, satisfação dos clientes, entre outras. Já os que estão em áreas internas, algumas das metas propostas, envolvem o tempo de execução de processos, solução de demandas, satisfação dos clientes, e outras.

1.3 - Os impactos das novas tecnologias no trabalho bancário

Os bancos são um dos setores no Brasil e no mundo que mais investem em tecnologia. Segundo dados da FEBRABAN (2020), no ano de 2019 foram gastos mais de 24 bilhões de reais na área de tecnologia, 24% a mais que 2018. Seguindo como a indústria com maior investimento privado em tecnologia no Brasil e no mundo.

É relevante ressaltar que a tecnologia tem importância fundamental nas atividades de negócios, produtos e serviços. E somente uma tecnologia muito avançada, é capaz de atender a uma demanda crescente de clientes que buscam os serviços bancários e estão cada vez mais exigentes quanto à praticidade, velocidade, segurança e entre outros (MEIRELLES, 2011).

Sanches (2012) também ressalta como a tecnologia é de extrema importância e possibilitou muitas mudanças organizacionais importantes ocorridas no segmento financeiro. Apesar do potencial impacto positivo da tecnologia no crescimento econômico, é preciso, contudo, abordar também os impactos negativos.

Esta aplicação de tecnologia está mudando o modo das operações financeiras, abrindo espaço para o chamado banco virtual. Através da internet e aplicativos de celular é possível efetuar operações bancárias fora do espaço físico dos bancos. Em 2015, o uso de meios digitais já ultrapassava mais da metade do total de transações financeiras realizadas nos bancos segundo dados da FEBRABAN (2018).

Isso faz com que as agências fiquem cada vez mais vazias, e consequentemente tendem a fecharem. Olhando para esta reorganização, podemos notar os efeitos que acompanham esta reestruturação e como os trabalhadores são afetados (CHAVES, 2006).

Pode-se dizer que a tecnologia não é apenas um fator técnico, pois é capaz de gerar transformação na organização como um todo, e vem afetando o bem-estar do trabalhador. Nos

últimos 11 anos os bancos fizeram uma redução de 655 mil empregados para 400 mil. Este é apenas um dos dados, que mostra como cada vez mais, cresce o número de demissões nos bancos. Neste mesmo período o setor teve um aumento no número de abertura de contas correntes de 44 milhões para 72 milhões, segundos dados da FEBRABAN (2020).

Houve cortes nos postos de trabalho, mas, com aumento no volume de serviço, resultando em novas pressões aos trabalhadores, de produtividade e cumprimentos de metas, somando a desrespeito a jornada de trabalho e, conseqüentemente, degradação à saúde física e mental dos bancários (MONTECLARO, 2006).

Além das vantagens da automação para os bancos — se comparadas a um trabalhador e aumento de produtividade das operações —, as máquinas reduzem o tempo das transações, trabalham vinte e quatro horas por dia e ao custo de uma fração, comparado ao custo de trabalhadores humanos. Um exemplo dado pelo autor é a que um trabalhador pode realizar até duzentas transações por dia, já o caixa eletrônico pode fazer até duas mil transações; são trinta horas semanais de trabalho de um empregado contra até cento e sessenta e oito horas por semana de funcionamento de uma máquina. As tecnologias inteligentes podem substituir muito a mão de obra (RIFKIN, 2004).

É inegável que a tecnologia traz facilidade e praticidade para clientes, mas o objetivo principal da evolução tecnológica é a redução dos custos de operações e conseqüentemente aumento de lucros.

Os bancos direcionam os clientes para outras plataformas de atendimento que não sejam as agências físicas, os próprios funcionários são orientados a desviarem os clientes para caixas eletrônicos, internet, telefones e correspondentes (RIFKIN, 2004).

Segundo dados da FEBRABAN (2020) transações com movimentação financeira no Mobile Banking crescem 41%. Dessa forma, há uma redução do número de clientes presentes nas agências, e um aumento das operações realizadas na internet, aplicativos e terminais de autoatendimento. O aumento no número de caixas eletrônicos contribui para a substituição dos caixas humanos, já que eles funcionam 24 horas por dia, com maior agilidade e menor custo.

As funções administrativas são cada vez mais rotineiras e fáceis de serem enquadradas nos processos de automação. Sendo mais propensas à terceirização da mão de obra, o que motiva a adoção tecnológica no ambiente financeiro, pois, temos o aumento na eficiência e redução de custos.

No livro “O capital” Marx faz uma análise sobre o modo de substituição do trabalho por máquinas, pois elas executam múltiplas tarefas. As máquinas permitem que novos limites sejam superados e como a máquina pode desqualificar o trabalhador fazendo que ele seja facilmente substituído. “Assim que o manuseio da ferramenta é transferido para a máquina extingue-se, juntamente com seu valor de troca, seu valor de uso, o valor de troca da força de trabalho.” (MARX, 2013, p. 503). Marx observou os reflexos da maquinaria na fase inicial do capitalismo, e já mostrava que o trabalhador estaria em posição fragilizada, sendo facilmente substituído e com poder de negociação reduzido.

Com a modernização dos bancos, há uma diminuição da dependência de mão de obra humana, Monteclaro menciona que “o desenvolvimento tecnológico a serviço do capital transforma grande parte da força de trabalho bancária em coisa descartável, tornada desnecessária ao processo avassalador de autovalorização do capital” (JINKINGS, 1995, p. 101, *apud* MONTECLARO, 2006).

Segundo Rifkin (2004) os impactos gerados pela automação, estimulam a crescente precarização do trabalho e da mão de obra. O trabalhador passa a ter concorrência com a máquina. Isso faz com que ele tende a se sujeitar a trabalhos mal remunerados ou migrar para informalidade e abrir mão de seus direitos, facilitando a terceirização de atividades. A tecnologia de informação e comunicação, possibilitou a simplificação do trabalho bancário, e as tarefas bancárias passaram a não ter mais a necessidade de especialização, experiência e longos treinamentos, o que também contribui para o processo de terceirização.

A realidade vivida no setor bancário envolve cada vez menos trabalhares nas agências e postos, da mesma forma que o número de clientes que vão até as agências também tem diminuído. E houve um grande aumento nas metas de produtos e serviços. E em um cenário de crise e elevado número de desemprego, o trabalhador busca cada vez mais alcançar os objetivos de produtividade, através da extensão das jornadas de trabalho e intensificação dos esforços. Faz com que o trabalhador não só “vista a camisa”, mas se sinta como dono do negócio e assim é mais sofrimento para os trabalhadores (MACIEL; COSTA 2017).

Sob o ponto de vista econômico, os processos que foram terceirizados obtiveram redução dos custos e aumento de produtividade, que foram possíveis devido aos processos de automação. Juntamente com jornadas mais longas e salários inferiores contribui para a construção e precarização do setor e aumento de lucros e resultados das instituições (SEGNINI, 1999).

Segundo Sanches (2012) o objetivo principal da evolução tecnológica não esteve apenas focado na preocupação com a melhoria dos serviços para clientes, mas sim, tinha como foco a redução dos custos de operações e consequentemente o aumento nos lucros. Os funcionários são orientados a direcionar os clientes para outras plataformas de atendimento, como caixa eletrônico, internet, aplicativos e correspondentes bancários. Pois o banco direciona os esforços para reduzir o número de clientes nas agências. Assim existe uma redução no número de trabalhadores bancários e aumento nas operações realizadas nos terminais de autoatendimento e *internet banking*.

Segundo um balanço divulgado dos maiores bancos do Brasil pelo Portal G1 de notícias (2020), as companhias aumentaram ainda mais suas margens de ganho. O lucro em 2019 cresceu uma média de 18% comparados ao ano anterior. O maior deles chegou a registrar mais de R\$ 26.500 bilhões de ganho. E ao analisar o valor gasto com a participação nos lucros e resultados paga pelo banco aos funcionários, este constituiu parte ínfima dos resultados que obtiverem (2020).

E em contrapartida os dados divulgados, mostram uma redução gradativa do número de funcionários, chegando a reduzir mais de 30% no geral de trabalhadores em um período de doze anos. Nos anos entre 2008 a 2011 houve um crescimento pouco expressivo no quadro de funcionários dos bancos, e esse crescimento se deu, devido às fusões e incorporações acontecidas nessa época, desde então os registros foram de queda (DIEESE 2012).

Marx explica que o processo de produção sofre um barateamento das mercadorias e substituição do trabalho vivo pelo trabalho morto. Assim as mercadorias tendem a abaixarem pois, se antes era possível produzir x mercadorias numa determinada jornada de trabalho e com toda a tecnologia imposta hoje é possível produzir até duas vezes mais na mesma jornada, esse barateamento de mercadoria, também barateia a mão de obra (MARX, 2013).

Em um curto espaço de tempo, são enxugadas as estruturas de atendimento, fechadas as agências e os postos de trabalho, devido à tecnologia estar cada vez mais presente. Há uma perspectiva para os próximos anos, de que novos tipos de trabalho sejam criados, mas os números são significativamente inferiores comparados com os postos eliminados. “Trata-se de uma tecnologia inteligente, que vem substituir um contingente expressivo de profissionais, inclusive, qualificados” (RODRIGUES 2017).

Os bancos justificam que estão em busca de aperfeiçoar a “experiência dos clientes”, mas relatórios mostraram em 2017 que o custo de uma transação financeira feita por celular são de 3% comparadas aos custos da mesma transação realizada em uma agência física, que

seria de 100%. Ou seja, esse autoatendimento realizado pelo próprio cliente, aumenta ainda mais o resultado financeiro para as instituições bancárias, que continuam a lucrar, mesmo com a economia em recessão. Os clientes, então, pagam tarifas cada vez mais altas, para fazerem os serviços que seriam feitos pelos bancários, serviços esses que o próprio banco quer eliminar (RODRIGUES, 2017).

Por fim, sabe-se que os bancos e instituições financeiras se destacam entre empresas que buscam técnicas modernas para elevar a produtividade do trabalhador, fazendo com que a força do trabalho se torne uma mercadoria, e o que deveria ser uma fonte de realização e orgulho, torna-se degradação e precarização do trabalho (MARX, 2014).

2 - Metodologia

2.1 Caracterização da pesquisa

Este estudo se baseou em uma pesquisa do tipo descritiva, a partir de uma abordagem qualitativa, baseando-se em uma amostra de indivíduos (GIL, 2019).

2.2 População e amostra da pesquisa

Como população a ser pesquisada foram considerados os indivíduos funcionários de um banco privado, localizado na cidade de Belo Horizonte, que atuam diariamente com atendimento ao público em geral, independente do segmento de conta. Pessoas que trabalham diretamente com entregas de metas e resultados nas agências do banco.

Essa população compreendeu um total de 25 indivíduos que atuam em uma agência do banco, considerados como população nesta pesquisa.

Como amostra de pesquisa foram selecionados, pelos critérios de acessibilidade e intencionalidade — sendo definida como amostragem não probabilística por conveniência — um total de 10 indivíduos da agência escolhida, para comporem a amostra de pesquisa.

Os indivíduos considerados como amostra tiveram a liberdade de participarem, ou não, da pesquisa, conforme seu próprio arbítrio. Para serem incluídos na amostra, os indivíduos tiveram que contemplar os seguintes quesitos: ser funcionário da rede de agências e trabalhar diretamente com atendimento ao público em geral.

2.3 - O instrumento de coleta de dados

Como instrumento de coleta de dados, foi utilizado um roteiro de entrevista, contendo 5 questões abertas, nas quais o respondente poderia descrever abertamente a sua percepção.

As cinco questões abordaram os seguintes aspectos:

- a) desafios enfrentados no dia a dia;
- b) impactos das novas tecnologias;
- c) substituição da mão de obra humana por máquinas e softwares;
- d) estabilidade no emprego;
- e) perspectivas de carreira no setor bancário.

Além das questões específicas, foram colocadas questões sobre o perfil do respondente, considerando aspectos como gênero, faixa etária, tempo de trabalho na empresa, área de trabalho na empresa.

O instrumento de coleta de dados, juntamente com termo de consentimento livre e esclarecido para participação na pesquisa, foram utilizados nos meses de julho e agosto de 2020.

2.4 - O tratamento dos dados

Para o tratamento dos dados foi realizada uma análise qualitativa descritiva dos discursos dos entrevistados, buscando-se identificar o conteúdo semântico desses discursos e, a partir daí, buscou-se identificar percepções comuns e percepções divergentes sobre os temas abordados nas perguntas. A partir dessa abordagem, será possível identificar, em especial, aqueles itens que mais impactaram na percepção dos indivíduos respondentes.

3 - Análise dos Dados

3.1 Caracterização da organização analisada

A instituição analisada é um banco privado brasileiro, com mais de 90 anos de atividade, com atuação em todo o território nacional.

Possui, ao todo, aproximadamente 90 mil funcionários diretos e indiretos.

A agência bancária selecionada está localizada na cidade de Belo Horizonte, sendo uma agência de porte grande, com 25 funcionários. A agência possui atendimentos para clientes dos tipos: pessoa física, jurídica, plataforma de caixa e caixas eletrônicos. Possui um gerente Geral um gerente de caixa, dois gerentes de contas para empresas e dois gerentes de contas exclusivos para clientes com renda acima de cinco mil, que possuem contas personalizadas. Além do mais, a agência possui atendimento tanto para correntistas como não correntistas que utilizam os caixas para pagamento de contas entre outros serviços.

3.2 - Caracterização do perfil da amostra

Quanto ao perfil da amostra, com relação ao gênero 60% dos participantes são do sexo feminino e 40% dos participantes são do sexo masculino.

Esses dados indicam uma prevalência do gênero feminino entre os profissionais participantes da pesquisa.

Em termos da distribuição dos participantes por faixa etária 50% estão com idade entre 18 a 29 anos e os outros 50% com idade de 30 a 40 anos. Não havendo participantes com mais de 40 anos. Pode-se constatar que temos uma equiparação na porcentagem da faixa etária, entre os entrevistados. Constatou-se, dessa forma, um equilíbrio entre um perfil profissional mais jovem e um perfil mais experiente.

A maior parte dos entrevistados possuem no máximo 5 anos de trabalho na área financeira, correspondendo a 50% dos entrevistados, 40% possuem entre 6 a 10 anos e apenas 10% possuem mais de 11 anos de profissão. Esses dados apontam para a predominância de um perfil profissional menos experiente entre os participantes. A Tabela 1 resume o perfil da amostra.

Tabela 1 - Resumo das principais características da amostra

VARIÁVEIS	OCORRÊNCIAS	
	Freq.	%
Gênero		
Masculino	4	40%
Feminino	6	60%
TOTAL	10	100%
Faixas etárias	Freq.	%
Até 29 anos	5	50%
De 30 a 40 anos	5	50%
De 41 a 50 anos	0	0%
De 51 a 60 anos	0	0%
Mais de 60 anos	0	0%
TOTAL	10	100%

Tempo no atual cargo	Freq.	%
Até 5 anos	5	50%
De 6 a 10 anos	4	40%
Mais de 11 anos	1	10%
TOTAL	10	100%

Fonte: elaborado pela autora

3.3 - Desafios enfrentados no dia a dia

Quanto aos desafios enfrentados no dia a dia, os entrevistados citam as metas agressivas, e a pressão de alcançá-las diariamente. A dificuldade de manter o controle emocional, assim como, a falta de autonomia para decisões, que muitas vezes são simples.

Entrevistado 1:

“[...] No meu ponto de vista o trabalho do banco é muito bom, porém o maior desafio são as metas agressivas”.

Entrevistado 2:

“[...] Conciliar a pressão exercida pelos gestores, colegas de trabalho e clientes. Falta de autonomia para decisões simples”.

Entrevistado 3:

“[...] Pressão”.

Entrevistado 4:

“[...] Pressão de metas”.

Entrevistado 5:

“[...] Vender

Entrevistado 6:

“[...] Metas e instabilidade emocional”.

Entrevistado 7:

“[...] Conseguir conciliar o tempo de atendimento com as metas propostas. Muitas vezes o tempo acaba sendo curto para fechar as vendas, talvez o cliente até queira, mas com o tempo ágil falta”.

Entrevistado 8:

“[...] Metas e pressão”.

Entrevistado 9:

“[...] Metas”.

Entrevistado 10:

“[...] Metas e os desafios diários e mensais”.

3.4 - Impactos das novas tecnologias

Com relação aos impactos gerados pelas novas tecnologias os entrevistados abordaram os pontos de segurança, agilidade, eficiência e melhor comunicação com os clientes no geral. Como também a redução do número de funcionários e clientes nas agências.

Entrevistado 1:

“[...] Diminuição de funcionários e do fluxo de clientes na agência”.

Entrevistado 2:

“[...] Positivamente. Favorece a autonomia do cliente demandando menos o bancário. Facilitando o nosso acesso as informações e a comunicação com clientes e funcionários.

Entrevistado 3:

“[...] Facilitando processos, diminuindo tempo de retorno para clientes”.

Entrevistado 4:

“[...] Vem trazendo mais segurança para os clientes, assim também tira a credibilidade do gerente”.

Entrevistado 5:

“[...] Muito, a tecnologia ajuda no dia-a-dia”.

Entrevistado 6:

“[...] Trouxe maior eficiência e rapidez aos processos operacionais”.

Entrevistado 7:

“[...] Facilita muito pelo cliente não poder ir até a agência, mas ao mesmo tempo, na área operacional, muitas funções não conseguimos enviar uma venda para o aceite remoto do cliente. Assim perdemos produção”.

Entrevistado 8:

“[...] Agilidade”.

Entrevistado 9:

“[...] Diretamente em sua rotina, pois com a digitalização dos clientes, eles se auto atendem e o papel do bancário está perdendo seu valor cada vez mais”.

Entrevistado 10:

“[...] Vem nos auxiliando para um melhor atendimento e facilitando a rotina bancária”.

3.5 Substituição da mão de obra humana por máquinas e softwares

Os colaboradores entrevistados citam a perda de emprego como maior obstáculo a ser enfrentados. Mencionam, também, sobre as necessidades de adaptação ao novo mercado tecnológico, que é menos dependente da mão de obra humana.

Entrevistado 1:

“[...] Os que souberem se adaptar vão conseguir continuar no mercado de trabalho e infelizmente quem não se adaptar ficará para trás”.

Entrevistado 2:

“[...] É um caminho natural a ser seguido. Vejo sem preocupação já que ao mesmo tempo o mercado tem mostrado outras possibilidades de carreira no setor financeiro que não somente em bancos tradicionais.

Entrevistado 3:

“[...] Acredito que novas tecnologias trazem inúmeros benefícios para o dia a dia do trabalho, mas que em um médio prazo poderão substituir o trabalho humano”.

Entrevistado 4:

“[...] Perca de emprego em massa”.

Entrevistado 5:

“[...] Acho que é bom e ruim ao mesmo tempo”.

Entrevistado 6:

“[...] Acredito na mecanização de todos os processos comerciais, ainda assim a mão de obra humana será necessária para a manutenção dessas novas ferramentas. Culturalmente, o Brasil é um país burocrático e dependente, logo a implementação de tecnologias capazes de substituir o ser humano ainda estão distantes”.

Entrevistado 7:

“[...] Isso fará com que se perca muitos cargos, os que vão ficar terão uma força enorme de produtividade, pois isso infelizmente as máquinas sozinhas não conseguem fazer”.

Entrevistado 8:

“[...] O futuro!”.

Entrevistado 9:

“[...] Está acontecendo cada vez mais rápido, e os bancários necessitam se adaptar a nova realidade e enxergar a necessidade de fazer de tudo dentro da agência”.

Entrevistado 10:

“[...] Acho que vêm para facilitar nosso trabalho e otimizar o tempo do cliente na agência ou em um atendimento”.

3.6 - Estabilidade no emprego em longo prazo

Os entrevistados acreditam que a digitalização vem reduzindo o número de funcionários nos bancos a cada dia, e que a tendência é reduzir mais com o passar dos anos. Acreditam que pessoas terão que se adaptar para permanecer no mercado financeiro.

Entrevistado 1:

“[...] Realmente vejo que vai diminuir os funcionários que trabalham nas agências físicas, mas quem souber se adaptar vai conseguir permanecer no mercado pois os bancos digitais vão precisar dos funcionários capacitados mesmo que em menor quantidade”.

Entrevistado 2:

“[...] Vejo uma profissão muito diferente do que é hoje, e quem não se adaptar as mudanças rápido não terá mais espaço no setor”.

Entrevistado 3:

“[...] Acredito que cada vez mais o trabalho humano será substituído pela tecnologia, com grande redução de oferta de trabalho para esse ramo de atividade”.

Entrevistado 4:

“[...] Quantidade menor de gerentes nas agências”.

Entrevistado 5:

“[...] Provavelmente as atividades não serão executadas por tantas pessoas, as máquinas ocupam grande parte”.

Entrevistado 6:

“[...] Totalmente tecnológico. Com autogerenciamento”.

Entrevistado 7:

“[...] Acredito que muitas funções serão sistematizadas (robotizadas) tirando grande parte dos bancários do atendimento.

Entrevistado 8:

“[...] Bem menor do que é hoje”.

Entrevistado 9:

“[...] Haverá grandes mudanças nas tarefas, unificando cargos, desafios cada vez maiores e redução de pessoal”.

Entrevistado 10:

“[...] Uma maior digitalização dos clientes vai diminuir os postos de trabalho e filtrar os melhores funcionários”.

3.7 - Perspectivas de carreira no setor bancário

Os entrevistados, no geral, têm perspectiva de crescimento na instituição. Alguns pensam em migrar para outras áreas. E há aquele que acredita que não estará mais no banco nos próximos anos.

Entrevistado 1:

“[...] A longo prazo pretendo ser promovido em busca de novos cargos”.

Entrevistado 2:

“[...] Atuar um setor que cresce, o de investimentos. Sair da área comercial tradicional dos bancos e mudar a forma de atuação, uma vez que o mercado também está mudando”.

Entrevistado 3:

“[...] Pretendo migrar para áreas mais estratégicas da empresa”.

Entrevistado 4:

“[...] Crescer juntamente com o banco”.

Entrevistado 5:

“[...] Acredito que não estarei mais no banco”.

Entrevistado 6:

“[...] Promoção para cargos de gestão de pessoas”.

Entrevistado 7:

“[...] Me tornar gerente”.

Entrevistado 8

“[...] Correndo para alcançar cargos para caso sair, conseguir um outro emprego com salário bom.”

Entrevistado 9

“[...] Assumir cargo de liderança, cuidar de alguma regional seja operacional ou comercial”.

Entrevistado 10

“[...] Pretendo chegar em cargos de liderança”.

4 - Discussão dos resultados

É possível observar o que os bancários vêm sofrendo alterações significativas nos decorrer dos anos. Muito se repetiu na entrevista o desafio de manter o controle e instabilidade emocional no dia a dia.

De acordo com os relatos muitos dos entrevistados se sentem ameaçados e atravessam um momento de instabilidade na carreira.

Com o aprimoramento tecnológico, muitas tarefas foram automatizadas e exigem hoje um nível menor de qualificação para serem executadas, assim um funcionário qualificado pode ser facilmente substituído por outro trabalhador o que facilita a terceirização. Também facilitou a troca de funcionários antigos, pelos mais jovens, com salários mais baixos.

Por fim é observado que anteriormente, o trabalho bancário era conhecido por sua estabilidade e bons salários nos bancos privados, já hoje é considerado um trabalho instável e salários reduzidos, pressão para atingirem metas agressivas e altos índices de adoecimento. E que mesmo possuindo um sindicato tradicionalmente conhecido por ser forte, há uma intensa tentativa de enfraquecê-los.

5 - Considerações Finais

Os impactos tecnológicos vêm gerando mudanças significativas no trabalho bancário desde a última década, os reflexos já chegam a economia e bem-estar dos trabalhadores.

Os fechamentos de postos e agencia, consequência da digitalização é cada vez mais comum. Os investimentos em tecnologia crescem e a tecnologia vem reduzindo a mão de obra humana e as mudanças tecnológicas afetam as condições de trabalho e o nível de emprego.

Esta pesquisa teve o objetivo de analisar as transformações que se passa no trabalho bancário, principalmente nas últimas décadas, que vem sendo moldados pela entrada de novas tecnologias no setor. Esta pesquisa nos traz para o que seria um novo momento na trajetória dessa categoria profissional. Levando em conta a velocidade da implantação tecnológica nesse setor no Brasil.

Analizamos uma instituição privada do Brasil, utilizamos uma amostra pequena, com uma entrevista breve, a entender de forma objetiva a percepção dos colaboradores da agencia sobre o impacto de novas tecnologias no trabalho.

A tecnologia aplicada no setor bancário, não resultou na redução da jornada de trabalho ou aumento de salários para a classe, como também não trouxe diminuição de taxas e tarifas para clientes. Todos os benefícios obtidos como o aumento de receita, foram destinados aos banqueiros. Não foram repassados para os trabalhadores, e nem mesmo para os clientes. Pelo contrário, essas modificações no setor, geraram instabilidade no emprego, aumento da terceirização de serviços, redução de postos de trabalho, queda no salário e descaracterização da carreira bancaria.

A reestruturação que vem sofrendo o mercado financeiro, desde os anos 1980, trouxe, com a informatização, uma diminuição considerável nos postos de trabalho, um aumento nas jornadas com redução nos salários, e a incorporação de um sistema baseado em entrega de metas e resultados, dentre outras mudanças.

Pode se concluir também que a inteligência artificial e as inovações do setor estão substituindo a mão de obra em larga escala. Essas mudanças já ocasionaram uma redução de 50 mil trabalhadores. A grande utilização da tecnologia digital transformou a forma e as relações de trabalho nos bancos. Com novos processos de reestruturação que se baseiam em uma implantação de negócio com baixa utilização de mão de obra e com isso uma grande redução na quantidade de trabalhadores.

Mas há também grande oportunidade de estarmos a frente, como visto, os desafios são grandes e assustadores, como também, as oportunidades que a tecnologia nos trás são inúmeras.

Ford nos orienta sobre a busca pelo conhecimento. Para permanecermos à frente das maquinas, é preciso se qualificar em treinamentos adequados. Os colaboradores qualificados farão um trabalho mais criativo, terão novas ideias e estarão mais bem equipados para serem mais ágeis e resilientes, características essenciais no mercado atual.

Devemos trabalhar para transformar esses desafios em oportunidades, e nos prepararmos de forma adequada e proativa para enfrentar os efeitos dos futuros impactos.

Não há limites para as possibilidades de qualificação e treinamento, como também, não há limites para o mercado criar e absorver os colaboradores qualificados. “A educação e o treinamento, é ao que parece, uma solução imutável ao longo do tempo”. (FORD 2019)

REFERÊNCIAS

ASSIS, Ellen Fonseca de; SOUZA, Paulo Roberto R. A automação e seus reflexos sobre o nível de emprego e condições de trabalho: uma análise do setor bancário. In: CONGRESSO DE ADMINISTRAÇÃO, SOCIEDADE E INOVAÇÃO - CASI 2016, Juiz de Fora-MG. **Anais...** Juiz de Fora-MG, UFJF, 2016. Disponível em: <<https://www.even3.com.br/anais/casi/36587-A-AUTOMACAO-E-SEUS-REFLEXOS-SOBRE-O-NIVEL-DE-EMPREGO-E-CONDICOES-DE-TRABALHO--UMA-ANALISE-DO-SETOR-BANCARIO>>. Acesso em: 25-04-2020.

CHAVES, Luciano Athayde. **Trabalho, tecnologia e ação sindical: a condição bancária no panorama da acumulação flexível**. São Paulo: Annablume, 2005.

CINCO maiores bancos comerciais detinham 83,7% do mercado de crédito no fim de 2019, revela BC. **G1**, 2020b. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/06/04/cinco-maiores-bancos-comerciais-detinham-837percent-do-mercado-de-credito-no-fim-de-2019-revela-bc.ghtml>>. Acesso em: 13-08-2020.

COSTA, Fernando Nogueira. **Bancos e crédito no Brasil: 1945 – 2007: História e economia** Revista interdisciplinar, 2008.

DIEESE. **Pesquisa de emprego bancário**. n. 13, jul./2012. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br/pesquisaempregobancario/2012/pesquisaEmpregoBancario0712.pdf>>

DULCI, Luiza Trabalho e tecnologia bancária: dinâmicas e contradições do Brasil do século XXI. **Século XXI: Revista de Ciências Sociais**, v. 8, n. 2, p. 716-746, 2018. Disponível em: <<https://periodicos.ufsm.br/seculoxxi/article/download/36164/19618>>. Acesso em: 24-04-2020.

FARIA, Emerson. **Fintechs de crédito e intermediários financeiros: uma análise comparativa de eficiência**. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Administração - Mestrado Profissional em Empreendedorismo). Universidade de São Paulo, Departamento de Administração, São Paulo, 2018.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS – FEBRABAN. **Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2020**, 2020. Disponível em: <<https://cmsportal.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Pesquisa%20Febraban%20de%20Tecnologia%20Banc%C3%A1ria%202020%20VF.pdf>>. Acesso em: 22-04-2020.

FORD, Martin. **Os robôs e o futuro do emprego**. Rio de Janeiro: Best Business, 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2019.

LIMA, Mario Sergio. No Brasil, bancos lucram (e muito) não importa o estado da economia. **Exame**. São Paulo, 27 de maio de 2019. Disponível em: <<https://exame.com/economia/no-brasil-bancos-lucram-e-muito-nao-importa-o-estado-da-economia/>>. Acesso em: 15-08-2020.

LUCRO dos maiores bancos do Brasil cresce 18% em 2019 e soma R\$ 81,5 bilhões. **G1**, 2020a. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/02/13/lucro-dos-maiores-bancos-do-brasil-cresce-18percent-em-2019-e-soma-r-815-bilhoes.ghtml>>. Acesso em: 12-08-2020.

MACIEL, Helltonn Winícius Patrício; COSTA, Márcia da Silva. Modernas práticas de gestão do setor bancário brasileiro e seus impactos sobre os trabalhadores. In: XXXVIII ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 38, 2014, Rio de Janeiro-RJ. **Anais...** Rio de Janeiro-RJ: ANPAD, 2014.

MARK, Karl. **O capital**: crítica da economia política. São Paulo: Boitempo Editorial, 2013. Boitempo Editorial

MARX, K. **Manuscritos econômico-filosóficos**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2004.

MEIRELLES, Fernando S. Evolução do uso da TI nos bancos. In: **Anuário CIAB-FEBRABAN 2011**: panorama do setor bancário e visão de futuro. São Paulo: FGV/RAE, p. 22-38, 2011. Disponível em: <https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/meirelles_-_anu%C3%A1rio_ciab_febraban_2011_panorama_do_setor_bancario_e_visao_de_futuro.pdf>. Acesso em: 23-04-2020.

MONTECLARO, Lauro A. **Na vanguarda do desemprego tecnológico**. **Revista espaço Acadêmico**. N°59. Disponível em:<<http://www.espacoacademico.com.br/059/59cesarjr.htm>>
NETZ, Sônia Rosane. Novas tecnologias da informação: suas influências no trabalho bancário. In: XII CONGRESSO BRASILEIRO DE SOCIOLOGIA, 23, 2005, Belo Horizonte-MG. **Anais...** Belo Horizonte-MG: SBS, p. 1-18, 2005.

RIFKIN, Jeremy. **O fim dos empregos**: o contínuo crescimento do desemprego em todo o mundo. São Paulo: M.Books, 2004.

RODRIGUES, Viviane Machado. Tecnologia 4.0 nos bancos e os impactos no emprego bancário. **Revista Ciências do Trabalho**, n. 9, p. 65-80, 2017.

SANCHES. Ana Tercia. Dimensões da difusão tecnológica no setor bancário, divisão do trabalho e ação sindical. **Cadernos CERU (USP)**, Série 2, v. 23/1, 2012.

SANCHES. Ana Tercia. **Terceirização e terceirizados no setor bancário**. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2006.

SCHWAB, Klaus. **A quarta revolução industrial**. São Paulo: Edipro, 2019.

SEGNINI, Liliana Rolfsen Petrilli. Reestruturação nos bancos no Brasil: desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho. **Revista Educação & Sociedade**, ano XX, n. 67, Agosto/1999.

APÊNDICES

Apêndice A – Roteiro de Entrevista

Questões

- 1) Em sua opinião, quais são os maiores desafios enfrentados por você no dia a dia da sua profissão?
- 2) Como você acha que a chegada de novas tecnologias tem impactado os bancários nos últimos anos?
- 3) Qual é a sua opinião sobre a substituição da mão de obra humana por computadores e softwares nos bancos?
- 4) Em sua opinião, você acredita que o seu emprego está ameaçado?
- 5) Em sua opinião, qual é a sua perspectiva de carreira, em longo prazo, nas redes de agências dos bancos?

APÊNDICE B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Prezado(a) Sr(a).

Você está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a), da pesquisa desenvolvida pela aluna Daiane Emmanuele Pereira Castilho, matriculada na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais, sob número 2018748054, como requisito do Curso de Especialização em Gestão Estratégica que ela está realizando, e cuja pesquisa sou seu orientador.

Após a devida leitura desse documento, compreensão e esclarecimento de dúvidas, o presente termo deverá ser assinado, caso concorde em participar. Sua participação não é obrigatória, sendo certo, ainda, que, a qualquer momento, você poderá desistir de sua participação, retirando seu consentimento, o que não trará nenhuma consequência.

Será emitida cópia deste termo, na qual constam o telefone e e-mail do professor orientador da referida aluna. Por meio desses contatos, você poderá esclarecer dúvidas sobre a pesquisa conduzida por ela.

NOME DA PESQUISA: “Os impactos da tecnologia no trabalho do bancário no Brasil: um estudo em uma organização bancária em Belo Horizonte-MG”.

ORIENTADOR RESPONSÁVEL: Prof. Victor Natanael Schwetter Silveira

TELEFONE: (31) 3409-7244 / E-MAIL: victornss@face.ufmg.br

Esta pesquisa tem como objetivo geral: descrever as percepções dos profissionais bancários sobre os impactos das novas tecnologias no setor bancário.

A sua participação consiste em fornecer informações sobre os impactos das novas tecnologias no trabalho bancário. Essa participação irá ocorrer por meio de participação em uma entrevista individual, realizada a partir de um instrumento de pesquisa previamente elaborado, aplicado em local, data e horário previamente acordado entre as partes, podendo, caso necessário, ocorrer gravação em áudio.

Note-se que não se observa nenhum risco físico ou psíquico para o(a) participante, por se tratar de pesquisa que não envolverá o uso de quaisquer procedimentos ou técnicas de exame, de avaliação, ou de teste experimental.

O(A) participante dessa pesquisa não arcará com nenhum gasto decorrente da sua participação, assim como não haverá nenhuma gratificação devida à sua participação na pesquisa.

Serão garantidos o anonimato e o sigilo total das informações fornecidas, e os resultados finais da pesquisa serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos e científicos. Muito obrigado.

Prof. Dr. Victor Natanael Schwetter Silveira

X

Consentimento de Participação em Pesquisa

Eu, _____, autorizo o registro das informações fornecidas por mim, por meio de participação em uma entrevista individual, para serem utilizadas integralmente ou em partes, sem restrições de prazos ou citações, desde a presente data. Seu controle e guarda ficará em poder do Prof. Dr. Victor Natanael Schwetter Silveira, professor da Faculdade de Ciências Econômicas da UFMG, com o objetivo de realizar a pesquisa intitulada “Os impactos da tecnologia no trabalho do bancário no Brasil: um estudo em uma organização bancária em Belo Horizonte-MG”, conduzida pela aluna Daiane Emmanuele Pereira Castilho. Foi-me garantido que posso me retirar da pesquisa a qualquer momento, invalidando, por conseguinte, meu consentimento a qualquer momento, sem que isso leve a qualquer penalidade. Declaro que recebi uma cópia deste Termo.

Belo Horizonte, ____ de _____ de 2020.

Assinatura do(a) participante: _____

Contato do orientador responsável: Prof. Victor Natanael Schwetter Silveira

Telefone: (31) 3409-7244 / E-Mail: victornss@face.ufmg.br