

¹ Universidade Estadual de Campinas (Unicamp),
Instituto de Economia, Campinas, SP, Brasil
anafcolombi@gmail.com

^{II} Universidade Estadual de Campinas (Unicamp),
Instituto de Economia, Campinas, SP, Brasil
darik@unicamp.br

Ana Paula Fregnani Colombi^I

José Dari Krein^{II}

AS MUDANÇAS NO SISTEMA FINANCEIRO E AS ESTRATÉGIAS DA AÇÃO SINDICAL: O CASO DO SINDICATO DOS BANCÁRIOS DE SÃO PAULO¹

O artigo busca evidenciar que o movimento sindical da categoria bancária não deixou de ser um ator de destaque no cenário nacional nos anos 2000, a despeito da reconfiguração do trabalho nos bancos e da transformação da categoria bancária, aspectos que foram exigindo a alteração das estratégias sindicais.

Mesmo com a redução da categoria bancária, com a piora sistemática das condições de trabalho nos bancos e com a fragmentação e individualização da categoria, o movimento sindical bancário mantém força organizativa e negociações centralizadas, com destaque para o Sindicato dos Bancários e Financieiros de São Paulo, Osasco e Região (SEEB-SP²) que concentra 25% da categoria e tem peso decisivo nas campanhas nacionais.

A emergência de um novo padrão de acumulação capitalista baseado na financeirização do capital a partir dos anos 1970 trouxe consequências desfavoráveis aos trabalhadores e à ação coletiva. Nesta década, e na contra-mão das tendências internacionais, o sindicalismo bancário no Brasil, juntamente com outras categorias, engajou-se na luta pela redemocratização que viria a ser, no decênio seguinte, canalizada também para a implementação de uma nova institucionalidade consolidada na Constituição de 1988. Assim, desde 1934, ano da primeira greve nacional da categoria até a participação ativa dos bancários no processo de transformação política pelo qual o Brasil passava ao final da ditadura militar, o movimento sindical da categoria se tornou um agente de destaque no cenário político nacional.

Nos anos 1990, o Brasil internalizou uma série de reformas econômicas, políticas e sociais, combinadas com baixas e instáveis taxas de crescimento e uma agenda de flexibilização das relações de trabalho que fragilizaram os sindicatos, colocando-os em uma posição defensiva. O sindicalismo bancário não sentiu apenas os impactos dessa transição, mas enfrentou também as consequências do processo de reorganização do trabalho nos bancos proveniente da reestruturação produtiva e da mudança no formato institucional do setor após a abertura comercial e financeira da economia e a estabilização da moeda nacional.

Jinkings (2006) e Segnini (1998) propõem considerarmos que a nova configuração da esfera financeira no interior do sistema de acumulação capitalista contemporâneo impõe mudanças à dinâmica nacional das relações de trabalho e desafios à ação sindical. Larangeira (2005), por sua vez, argumenta que evidenciar as estratégias dos agentes para enfrentar crises e criar novos cenários de luta é tão importante quanto analisar as dificuldades e as barreiras contemporâneas ao sindicalismo. Nessa direção, vislumbramos a necessidade de examinar as iniciativas apresentadas pelo SEEB-SP para recuperar sua capacidade de representação, isto é, sua capacidade de mobilização coletiva dos trabalhadores, de diálogo e de levantamento das questões mais relevantes para a categoria. Hyman (2007) destaca a necessidade de reconhecer que os sindicatos apresentam “capacidade estratégica” e “aprendizagem organizacional” de modo a captar as mudanças em curso e desenvolver respostas aos novos contextos, gerando impactos na estratégia de ação, no discurso e nas formas de organização. Do mesmo modo, parece-nos fundamental considerar que as formas de organização e ação relacionam-se com as dinâmicas históricas nacionais (Bernaciak, Grumbell-McCormick & Hyman, 2014).

Por meio do mapeamento das estratégias adotadas pelo movimento sindical bancário de São Paulo ao longo dos anos 2000, e com base em duas mídias sindicais (*Revista dos Bancários* e *Folha Bancária*), das Convenções Coletivas de Trabalho (CCT) e minutas,³ bem como em entrevista com dirigente sindical, este artigo analisa como este Sindicato reagiu às mudanças do capitalismo contemporâneo e da dinâmica econômica brasileira que tiveram impacto sobre o trabalho, o perfil e os interesses da categoria.

Por hipótese afirma-se que as estratégias adotadas pelo movimento sindical bancário de São Paulo desde o ano 2000 têm apresentado dificuldades de universalização das demandas apesar de responderem aos interesses mais imediatos e concretos dos trabalhadores em que prevalecem as questões econômicas.

Entendemos a universalização das demandas conforme à conceituação de Offe (1989:216) que a relaciona à capacidade de o sindicato agir como uma organização que prepara seus membros para “atuar solidariamente a serviço de interesses reconhecidos como interesses comuns” perante a categoria, reforçando assim a identidade do bancário *pari passu* à neutralização das tendências de fragmentação em seu interior.

O artigo estrutura-se em três seções, além desta introdução e das considerações finais. A primeira descreve as mudanças ocorridas no setor, no conteúdo do trabalho e no perfil do bancário à luz das transformações no capitalismo contemporâneo. A segunda seção analisa as estratégias de renovação empreendidas pelo movimento sindical bancário de São Paulo ao longo dos anos 2000 para manter sua representatividade junto à categoria. A terceira seção mapeia as ações implementadas pelo Sindicato com o intuito de conquistar sua legitimidade junto à sociedade. O artigo pretende estabelecer os nexos entre a dinâmica do capitalismo contemporâneo e a forma particular de inserção do país nesse cenário com a reorganização do setor, do trabalho e do perfil dos bancários. Tais processos reconfiguraram o contexto para a ação sindical, dando nova significação à atuação de um dos principais sindicatos do Brasil.

O CAPITALISMO FINANCEIRIZADO NO BRASIL E A RECONFIGURAÇÃO DA CATEGORIA BANCÁRIA

A abertura comercial e financeira da economia brasileira a partir dos anos 1980 inseriu o país no espaço competitivo internacional em um contexto de financeirização do capital. A dominância financeira como característica central do padrão de acumulação capitalista nascera, entretanto, duas décadas antes, a partir da desorganização do arranjo institucional proposto em Bretton Woods e das proposições hegemônicas para enfrentar a crise dos anos 1970 nos países capitalistas centrais.

A nova ordem internacional consolidada nos anos 1980, como afirma Belluzzo (2009), inaugurou um novo padrão sistêmico de acumulação cujo cerne relaciona-se à esfera financeira e à dominância dos mercados de capitais em substituição a um sistema de crédito comandado pelos bancos. De acordo com Braga (1993, 2000), esse processo se intitula financeirização, e é caracterizado como um padrão sistêmico de determinação da forma de gerir e realizar a riqueza no capitalismo. Ou seja, a “financeirização é um padrão sistêmico de riqueza como expressão da dominância financeira” (Braga, 2000: 270). Essa dominância não se expressa apenas na forma de ação dos setores econômicos, mas também submete os agentes públicos à lógica financeirizada, engendrando uma macroestrutura financeira formada por grupos empresariais e por instituições públicas vinculadas à questão financeiro-monetária, como os bancos centrais e os tesouros nacionais.

A entrada do Brasil nos processos de globalização comercial e financeira a partir do final dos anos 1980 modificou os parâmetros da concorrência e o formato institucional do setor bancário brasileiro, aproximando-o das tendências internacionais. O aumento da concentração do setor e a diversificação das operações das instituições bancárias se devem à criação do banco múltiplo que, como destacam Gonçalves, Krein e Madi (2009), tem por

característica integrar diversas atividades financeiras. O alargamento e diversificação das operações do capital bancário, segundo os autores, foram estimulados pela formação das *holdings* financeiras, agrupamento de sociedades anônimas que separa a propriedade da gestão das empresas, auferindo destaque para os investidores institucionais. Tais investidores utilizam o direito de propriedade para imputar a lógica curto-prazista aos administradores, por meio da adoção de práticas de remuneração atreladas à distribuição de ações e pagamento de bônus com base nos resultados do exercício. Neste sentido, conforme alertou Guttman (2008), o processo de financeirização refere-se à valorização do valor máximo ao acionista sob a lógica predominante de priorização dos resultados de curto prazo. As empresas, dentro dessa lógica, buscam racionalizar o uso do trabalho, reduzindo custos e tornando-o mais flexível e precarizado, pois a valorização na esfera financeira torna-se parâmetro para acumulação (Cunha, 2013).

O Plano Real e o fim dos ganhos provenientes do *floating*⁴ modificaram os parâmetros da concorrência no setor financeiro e estimularam a diversificação da cesta de produtos e serviços dessas instituições. Em um cenário de ampliação das operações financeiras em nível internacional e com a ameaça de crise no setor bancário nacional, o país fez a opção de estabelecer políticas para atração dos bancos estrangeiros e incentivar a fusão de instituições bancárias e a privatização dos bancos públicos,⁵ com destaque para os bancos estaduais, com o objetivo de aumentar a competitividade entre eles e de captar moeda estrangeira. Com estas medidas o setor passou a caracterizar-se pela dominância do segmento privado nacional, pelo aumento da participação dos bancos estrangeiros e pela redução dos bancos públicos, bem como pelo aumento da concentração bancária com o peso crescente das grandes instituições.

Durante os anos 2000, essa configuração do sistema bancário brasileiro não foi revertida, a despeito de algumas mudanças relacionadas à crescente importância dos bancos públicos. Por um lado, permaneceu o alto grau de concentração do setor que, em 2010, equivalia a 67% de detenção de ativos totais pelos cinco maiores bancos, segundo dados do Banco Central. Entretanto, como características dissonantes em relação à década anterior, as estratégias adotadas pelos bancos brasileiros resultaram na diminuição da participação dos bancos estrangeiros, especialmente após a crise de 2008,⁶ assim como, após 2006, o Governo Federal adotou uma política de fortalecimento dos bancos públicos, incrementada pela estratégia de recomposição da oferta de crédito em meio à crise e pelas funções sociais atribuídas a eles. O aumento da participação dos bancos públicos na oferta de crédito, sobretudo a partir de 2007, pode ser conferida na Tabela 1. Entre outras razões, esse processo contribuiu para aumentar o número de trabalhadores nos bancos públicos.

Instituição do segmento bancário ¹	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
	Dez								
Bancos Públicos Estaduais	4,6	4,5	4,1	4,7	3,7	3,6	3,3	3,1	3,0
Banco do Brasil	20,8	19,8	18,9	25,1	20,8	22,6	25,5	23,8	23,2
Caixa Econômica Federal	8,0	7,7	8,2	10,2	8,3	9,4	13,0	14,4	16,9
Bancos Privados Nacionais	42,2	42,3	41,8	28,3	43,8	41,2	38,7	40,4	39,4
Bancos com Controle Estrangeiro	24,3	25,7	27,0	31,8	23,4	23,2	19,6	18,2	17,6
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabela 1

Participação percentual das instituições do segmento bancário nas operações de crédito deste segmento

Fonte: Banco Central do Brasil. Instituições que captam depósitos à vista.

Outra mudança importante relaciona-se à dinâmica econômica. Por um lado, a forma como ocorreu o crescimento da economia engendrou a possibilidade de incorporar novas faixas da população que até então estavam fora do circuito financeiro. Por outro lado, a dinamização do mercado interno, entre outros fatores, foi viabilizada pela ampliação do crédito, aspecto que também contribuiu para os bancos adotarem uma estratégia para captar novos clientes. Esse processo foi denominado “banca rização” e contribuiu para a ampliação de empregos, visto que a captação de clientes até então fora do circuito ocorreu fundamentalmente por contato direto, o que requer a existência de estruturas físicas perto da população. Apesar das inovações tecnológicas e da terceirização, a “banca rização” e a ampliação dos bancos públicos ajudam a explicar as razões de o emprego ter crescido no período, sobretudo nas instituições públicas, que hoje são responsáveis por quase metade da categoria.

A partir dos anos 2000 ocorreu o aprofundamento da automação e das práticas terceirizantes, com destaque para os correspondentes bancários e a diversificação de atividades financeiras fora dos bancos, como estratégias de aumentar a capilaridade das operações financeiras (Vazquez, 2015).

Outras mudanças ocorreram na gestão da força de trabalho, entre as quais se destacam: a alteração na natureza do trabalho no setor, inclusive reduzindo a função do bancário a vendedor de serviços e produtos financeiros, sujeitando-o a cumprir metas estabelecidas; a prescrição de tarefas que definem a rotina do bancário e suas possibilidades de atuação, sobrevalori-

zando a função de manter e captar clientes; a definição de critérios de progressão na carreira e o acompanhamento em tempo real do desempenho e mensuração das metas (Gehm, 2013).

Esse conjunto de alterações teve como consequência uma mudança no perfil da categoria, nas condições de trabalho e no exercício da atividade da profissão, com desdobramentos nas formas de construção das mobilizações coletivas. A transformação na dinâmica do trabalho passou a exigir trabalhadores capacitados para lidar com a rotina automatizada e concentrada na venda de produtos e serviços financeiros, caracterizando uma nova forma de ser bancário baseada na multifuncionalidade e na flexibilidade e repercutindo sobre os traços constitutivos da categoria que, ao longo dos anos 2000, tornou-se ainda mais feminizada, progressivamente mais jovem, escolarizada, rotativa e com crescente alocação no trabalho comissionado (Colombi, 2014).

Conforme Tabela 2 (na página seguinte), é possível visualizar o aumento do número de trabalhadores comissionados entre os anos 2003 e 2010, nos bancos privados. Para essa informação não se pode considerar os bancos públicos já que estes registram a imensa maioria dos trabalhadores como escriturários (em 2010 eles representavam 96% da categoria segundo dados da RAIS, o que indubitavelmente não corresponde à realidade).

A mudança no perfil do bancário traz novos desafios ao movimento sindical. Por exemplo, o aumento do comissionamento permite que os bancos lidem melhor com a questão da greve, visto que a pressão sobre o comissionado – que é uma função de confiança – e o uso da automação permitem manter o banco em funcionamento mesmo com as agências fechadas. De outra forma, o aumento dos bancários num contexto de crescimento econômico e do emprego e de grande lucratividade do sistema financeiro estimula o processo de mobilização coletiva, vide o aumento do número e da duração das greves da categoria, como será analisado abaixo.

A ampliação da heterogeneidade entre os bancários diversifica as demandas, tornando mais complexa a atuação sindical. Por exemplo, o processo de feminização (em 2010 elas já representavam quase 50% da categoria) coloca demandas específicas, como o direito à igualdade na remuneração e de oportunidades na estrutura hierárquica e à inserção das mulheres nos espaços de decisão dos sindicatos. Uma categoria mais jovem (vem aumentando o número relativo de bancários entre 18 e 29 anos na composição total da categoria) e rotativa (está caindo o número de trabalhadores com mais de 10 anos de trabalho)⁷ tende a expressar maior dificuldade de adesão ao sindicato, como se vê na queda da taxa de sindicalização. Ao mesmo tempo, a falta de perspectiva profissional pode ajudar a explicar a adesão ao movimento grevista. Essa composição de situações ajuda a compreender, também, a exigência de novas demandas como a autorrealização e a expansão das possibilidades de ascensão na carreira (Offe, 1989).

Cargos	Cargo	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Escriturários de serviços bancários	E	30%	29%	30%	30%	28%	25%	24%	24%
Profissionais de comercialização e consultoria de serviços bancários	G	10%	11%	11%	11%	4%	11%	11%	16%
Gerentes de operações de serviços em instituição de intermediação financeira	G	8%	6%	6%	6%	6%	7%	6%	6%
Agentes, assistentes e auxiliares administrativos	G	9%	9%	8%	9%	8%	7%	9%	9%
Técnicos em operações e serviços bancários	G	8%	10%	4%	9%	7%	8%	7%	6%
Gerentes administrativos, financeiros, de riscos e afins	G	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	9%
Profissionais de administração econômico-financeira	G	2%	3%	4%	4%	4%	4%	5%	5%
Analistas de tecnologia da informação	G	3%	4%	3%	3%	4%	4%	4%	4%
Supervisores administrativos	G	3%	4%	9%	3%	5%	6%	7%	6%
Total das ocupações mais representativas	G	80%	82%	83%	83%	75%	79%	79%	84%
Total Comissionados	G	50%	53%	52%	53%	47%	54%	55%	60%
Total geral		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabela 2

Número de bancários por família ocupacional - Bancos

Privados 2003-2010

Fonte: Elaboração própria com base no Ministério do Trabalho e Emprego e na Relação Anual de Informações Sociais/RAIS.

* (E) Escriturários; (G) Gerentes/Comissionados.

O perfil e a mudança da natureza do trabalho acarretaram uma pulverização dos trabalhadores. Por um lado, além da heterogeneidade, a atividade bancária tornou-se menos qualificada – apesar da crescente escolarização – e pode ser exercida em qualquer lugar com computador e Internet (Sanchez, 2012). Por outro lado, com a realização da atividade financeira por não bancá-

rios, como destaca Malerba (2011), esses trabalhadores exercem atividades de natureza bancária, mas como não possuem o mesmo patamar de direitos, nível salarial e condições laborais, isto os separa dos trabalhadores considerados propriamente bancários. Dada também a estrutura sindical vigente, tais mudanças dão outro sentido à greve dos bancários e às possibilidades de organização do segmento.

A questão é ainda mais complexa, já que as transformações no sistema financeiro e suas consequências sobre o trabalho e a categoria vieram acompanhadas por mudanças mais gerais na sociedade. Como destaca Galvão (2007), a ascensão do pensamento neoliberal afetou negativamente a possibilidade da ação coletiva e favoreceu a busca de saídas individualizantes. Como expressão do processo de reafirmação do novo sentido das relações de trabalho e em consonância com a alteração na forma de organização do trabalho nos bancos, visualiza-se um crescente movimento de ideologização⁸ e competitividade entre os bancários. Num ambiente onde os sistemas de controle de desempenho ligam-se ao cumprimento de metas e à remuneração, os trabalhadores são estimulados a se engajarem nos objetivos da empresa e a manterem um ambiente de cooperação não para melhorar as condições de trabalho e remuneração para todos, mas para proporcionar a realização do lucro bancário e garantir a ascensão individual na carreira.

Considerando também as novas tensões sociais, a categoria ampliou sua agenda, o que tendeu a provocar uma segmentação das demandas, tal como a necessidade de formação, a igualdade de oportunidades para mulheres,⁹ negros e portadores de deficiência, um plano de carreira, a garantia de direitos aos bancários e aos trabalhadores não bancários que exercem atividades dessa natureza. São demandas legítimas e importantes, mas que trazem para o movimento sindical o desafio de articulá-las em torno de suas bandeiras gerais.

Os diferentes perfis de bancários supracitados desafiam a ação sindical a combinar a representação de interesses paradoxais. De um lado, encontram-se as necessidades coletivas dos trabalhadores. De outro, está a ascensão de interesses de grupos segmentados no interior da categoria. Neste contexto, conforme Offe (1989), cada vez menos é possível tratar da questão da consciência unificada do trabalhador como um complexo de experiências e orientações unificadas, o que desafia a capacidade das organizações sindicais de unificar as demandas e buscar apoio e legitimação. No caso do sindicalismo bancário, o desafio é como representar interesses paradoxais num contexto em que cada fração da categoria se percebe como possuidora de motivos legítimos para a ação sindical. Foi justamente para enfrentar esse cenário que o SEEB-SP logrou, ao longo dos anos 2000, incorporar as novas frentes de atuação analisadas abaixo.

ESTRATÉGIAS DE RENOVAÇÃO DO SEEB-SP EM BUSCA DO RECONHECIMENTO JUNTO À CATEGORIA

No cenário descrito acima, o SEEB-SP buscou redefinir os temas da agenda e as formas de atuação a fim de manter sua representatividade junto à categoria, provendo respostas aos interesses em transformação e buscando recuperar sua capacidade de mobilização. Suas táticas de atuação junto à categoria estão sistematizadas no Quadro 1:

Tática	Descrição
Oferecimento de serviços aos filiados	Ampliação do papel de prestador de serviços, dentre os quais serviços jurídicos, convênios, capacitação profissional, cooperativas de crédito, habitacional e lazer oferecidos aos bancários filiados ao sindicato.
Reorganização da estrutura sindical	Busca de representação da categoria, dos trabalhadores do ramo financeiro e dos terceirizados. Organização estadual e nacional dos bancários: confederações e federações. Reorganização interna na perspectiva de atender interesses diferenciados na categoria (gênero, raça, condições de saúde): comissões e secretarias. Mecanismos de participação e ampliação da democracia sindical.
Ampliação da agenda sindical	Ampliação da agenda sindical com temas como o combate ao assédio moral e sexual, condições de trabalho, saúde do trabalhador, igualdade de oportunidades, qualificação profissional, segurança no trabalho.
Retomada do movimento de ação grevista e estratégias de negociação	Abertura de novo ciclo de greves a partir de 2003, com destaque para a atuação dos trabalhadores dos bancos públicos. Ampliação do escopo de reivindicações trazendo novos temas para a pauta de negociação, com destaque para a luta em torno dos programas de remuneração variável.

Quadro 1

Novas táticas de atuação do Sindicato dos Bancários de São Paulo durante os anos 2000: esfera de atuação junto à categoria

Fonte: Elaboração com base em Junckes (2004) e nos periódicos *Folha Bancária* e *Revista dos Bancários* (apud Colombi, 2014: 80).

Oferecimento de serviços aos filiados

O papel de prestador de serviços assumido pelo Sindicato é um aspecto histórico da categoria, presente desde a formação da Associação dos Bancários em 1923, em que prevalecia uma ação voltada à melhoria das condições de vida dos trabalhadores por meio de programas assistenciais, como cursos, atividades esportivas, serviços médico-farmacêuticos, auxílio em casos de enfermidade, desemprego, invalidez e funerais.

Ao final dos anos 1970, com a emergência do novo sindicalismo houve uma crítica acentuada ao papel de prestação de serviços dos sindicatos na perspectiva de reafirmar a necessidade de fortalecer a representação coletiva dos trabalhadores por meio da retomada das mobilizações e greves.

No contexto de crise dos anos 1990, a ampliação da prestação de serviços volta a ganhar uma dimensão importante na ação sindical, dentre os quais se encontram atividades recreativas, esportivas e culturais, assistência jurídica e os serviços de crédito mútuo e imobiliário. O Sindicato ainda se preocupa com a capacitação profissional da categoria, oferecendo, além de convênios com instituições de ensino, acesso a cursos de formação profissional nas suas próprias dependências através do Centro de Formação Profissional. Em 2010, o SEEB-SP, em conjunto com a Federação dos Empregados em Estabelecimentos de Crédito (FETEC-SP), criou o Centro de Pesquisas 28 de Agosto, o embrião do que pretende ser a Faculdade dos Bancários.

A despeito de o oferecimento de serviços aos filiados ser uma frente efetiva de ação que responde aos interesses de segmentos da categoria, esta aproximação se dá por meio de uma estratégia para tornar a adesão ao sindicato mais atraente. Esse é o caso da oferta de convênios, do acesso facilitado ao crédito para financiamento de automóveis ou para aquisição da casa própria, ou mesmo da assistência jurídica. Alguns bancários, inclusive, se associam ao Sindicato exclusivamente para ter acesso ao serviço, isto é, para resolver um problema de herança familiar a um custo menor, ou mesmo para poder obter os descontos nos cursos de formação, como destaca a notícia abaixo veiculada:

Mais de 10 mil pessoas já passaram pelos cursos de reciclagem e requalificação do Sindicato. Os cursos são abertos a todos, mas os sindicalizados têm condições privilegiadas. Além de manter os preços mais baixos do mercado, o Centro de Formação ainda dá descontos de até 50% para os associados, que correspondem à maioria dos alunos – muitos se associam na hora da matrícula (*Revista dos Bancários*, 83, 2002 apud Colombi, 2014: 83).

No que se refere ao acesso ao crédito, Junckes (2004) salienta que o gerenciamento dos investimentos por parte do Sindicato envolve a categoria na condição de capital-dinheiro, ficando indiferente a suas origens e adentrando na lógica do capitalismo contemporâneo cujo objetivo é a geração de riqueza fictícia. Assim, além da ideologização trazida pela crescente integração dos bancários aos objetivos da empresa, a inserção do trabalhador nos

ciclos de remuneração do capital é mais um espaço de obscurecimento das distintas posições ocupadas pelo capital e pelo trabalho na sociedade. Tal aspecto traz elementos contraditórios para pensar o sentido e o espaço de atuação da entidade sindical.

Apesar das controvérsias, esta estratégia é entendida pelo Sindicato como uma forma de atração do bancário à instituição, configurando uma “porta de entrada”, como é chamada pela dirigente sindical entrevistada. Segundo ela, essa é uma forma de fazer o trabalhador se interessar pela instituição, mostrando como as razões para a sindicalização são controvertidas, isto é, pode se dar pela combinação do reconhecimento do papel da instituição sindical na luta pelos direitos coletivos e também pelo acesso às vantagens que a filiação proporciona, o que fica evidente na fala abaixo:

Se você se sindicaliza [o trabalhador bancário], você ganha um bônus, você tem uma entrada no Cinemark, ou uma camiseta [...]. Tem gente que fala assim: “eu não vou me sindicalizar, eu não vou oferecer os bônus, eu não vou falar disso pras pessoas, eu vou sindicalizar ideologicamente”. Só que a categoria realmente [...] ela não é toda formada, tem compreensão da luta de classes, compreensão da importância de fortalecer sua entidade de classe [...]. Nós saímos do neoliberalismo com [...] um grande mal que o neoliberalismo deixou foi o individualismo. As pessoas estão muito, assim, pensando no seu próprio umbigo, pensando em si próprias, na solução individual, sabe? E elas não compreendem que o coletivo, a solução coletiva é o caminho; e não o individual, você não resolve os problemas [...]. Você resolveu o seu e aí? E os dos demais? Então a gente tem várias portas, que a gente chama de portas de entrada, que é um jeito dela vir para o Sindicato, conhecer o Sindicato (Dirigente do SEEB-SP apud Colombi, 2014: 86).

Reorganização da estrutura sindical

Com a perspectiva de responder às mudanças discutidas, o Sindicato realizou: 1) o alargamento de seus canais de comunicação com a base; 2) a reorganização das secretarias com a finalidade de contemplar a reconfiguração da categoria e das demandas; 3) a constituição de uma estrutura sindical que abarcasse todos os trabalhadores do setor, inclusive os terceirizados; e 4) o fortalecimento de uma organização nacional e internacional do ramo.

O Sindicato investiu na ampliação dos canais de comunicação com o bancário por meio de uma Central de Atendimento que foi inaugurada em 2004 e do aprimoramento das mídias (jornais, revistas, programas de rádio e televisão, site etc.) direcionadas aos bancários e à sociedade. As mídias impressas, de grande tradição dentro da categoria são a *Folha Bancária*, principal e mais antigo veículo de comunicação (criado em 1924), a *Revista dos Bancários* (atual *Revista do Brasil*) e o *Jornal do Cliente*.¹⁰

O Sindicato também passou a investir nas mídias digitais, buscando dialogar com o bancário mais jovem e detentor de conhecimento para manejar as novas tecnologias. Assim, em 2005 o SEEB-SP criou um site próprio, reformulado em 2012, com o objetivo de ampliar as possibilidades de comu-

nicação entre a instituição e seus representados. Ademais, desde 2010, o programa *Momento Bancário em Debate* apresentado pela presidência da instituição que visa a estabelecer debates e esclarecer pautas presentes nas ações sindicais é veiculado no site. O SEEB-SP comunica-se com sua base de afiliados, também, via rádio e TV por meio dos programas *Rádio dos Bancários* e *TV Olhar Brasileiro*. Além desses programas, em 2010, entrou no ar a TVT, uma emissora educativa outorgada à Fundação Sociedade Comunicação Cultura e Trabalho, mantida pelo Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e pelo SEEB-SP, cuja iniciativa pretende promover igualdade no acesso à informação e dar voz aos movimentos sociais. Como pode ser observado, houve um investimento substantivo em ampliar os canais de comunicação, o que ajuda a explicar a manutenção de uma sindicalização acima da média nacional.

O esforço de organização do Sindicato junto aos bancários também pode ser visualizado por meio da extensão e da existência de diversas secretarias na instituição. Devido ao tamanho da cidade de São Paulo e aos diversos municípios pertencentes à sua base de representação, o SEEB-SP possui sete filiais. A diversidade de secretarias existentes, nove no total, também denota o esforço de adequação da estrutura ao atendimento das demandas dos trabalhadores, bem como o alargamento da prestação de serviços aos filiados, como é o caso da Secretaria Jurídica que auxilia os bancários em ações individuais e coletivas; e da Secretaria Cultural, responsável pela realização de eventos para os bancários.¹¹

A reorganização da estrutura sindical dos bancários de São Paulo passa, também, pela busca de representação dos terceirizados, os quais embora trabalhem no ramo financeiro não são considerados bancários, não sendo representados pelas entidades sindicais da categoria. Com este objetivo, o Sindicato participou ativamente da criação da Confederação Nacional dos Trabalhadores do Ramo Financeiro (CONTRAF-CUT) em 2006. Entretanto, segundo Malerba (2011), a representação efetiva desses trabalhadores ainda encontra muitas dificuldades, motivo pelo qual o Sindicato tem realizado muitas ações coletivas e facilitado seu acesso a alguns serviços, inclusive aceitando negociar acordos menos substantivos do que aqueles dos bancários, com o intuito de construir um horizonte de luta que os incorpore.

O SEEB-SP também realizou esforços na organização estadual, nacional e internacional dos bancários. Assim, participou da criação da FETEC-SP (1989), e do Departamento Nacional dos Bancários em 1986, depois transformado na Confederação Nacional dos Bancários e, posteriormente na CONTRAF-CUT. Internacionalmente, o Sindicato atua, desde o ano 2000, junto à UNI América Finanças, uma estrutura interna à federação sindical internacional chamada Union Network International,¹² que representa três milhões de trabalhadores do ramo financeiro em todo o mundo, buscando negociar acordos pela garantia de igualdade de direitos globais.

A categoria bancária foi uma das poucas que conseguiu avançar na constituição de uma organização nacional, o que tem sido fundamental para viabilizar negociações centralizadas no país, aspecto que vai contra a tendência dos outros setores em que a pulverização sindical prevaleceu. Um exemplo pode ser encontrado no fato de que o número de sindicatos de bancários tenha se mantido praticamente o mesmo no período estudado. Ao mesmo tempo, não há evidências de unificação de entidades.

As importantes inovações na comunicação e na organização contribuíram para proporcionar legitimidade e capacidade de ação coletiva ao Sindicato. Entretanto, não se consolidaram avanços em relação à representação dos trabalhadores não bancários que estão no sistema financeiro, assim como a taxa de sindicalização entre os trabalhadores do sistema financeiro apresentou um movimento declinante no período, apesar de continuar sendo uma das mais elevadas em comparação com outros setores econômicos.¹³

Ampliação da agenda sindical

Outro aspecto importante para a análise é a ampliação da agenda sindical. A inserção de novos temas indica que as mudanças na gestão do trabalho nos bancos e a conseqüente alteração nas reivindicações dos trabalhadores influenciam os eixos de ação priorizados pelo Sindicato. A Tabela 3 elucida os temas que vêm ganhando maior destaque durante a década, por meio da indicação do número de aparições na *Folha Bancária*.

Temas	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Total
Assédio moral	4	10	9	7	16	7	8	10	15	86
Saúde do trabalhador	15	19	20	24	16	35	18	12	15	174
Metas abusivas	0	3	0	2	0	2	9	4	17	37
Igualdade de oportunidades	12	15	17	16	23	10	17	26	29	165

Tabela 3
Número de reportagens por tema 2002-2010
Fonte: Elaboração com base no periódico *Folha Bancária* (apud Colombi, 2014: 94).

Dentre os temas de maior destaque estão a igualdade de oportunidades, a saúde do trabalhador, o combate às metas abusivas e ao assédio moral. A menção à igualdade de oportunidades aumentou significativamente ao final dos anos 2000, especialmente com a luta contra a discriminação e com a extensão da licença maternidade de quatro para seis meses. Entretanto, os bancários, desde os anos 1990, estabelecem uma frente de luta pela inclusão

desse tema na mesa de negociações com a FENABAN, com a criação, inclusive, de uma Comissão de Gênero, Raça e Orientação Sexual – CGROS que desde então vem pautando temas como o combate ao assédio moral e sexual, o reconhecimento da união homoafetiva, a licença em caso de aborto e a licença maternidade. No ano 2000, os bancários conseguiram incluir uma cláusula específica sobre igualdade de oportunidades na Convenção Coletiva (CCT).¹⁴

A questão do assédio moral também vem ganhando mais atenção do Sindicato, uma vez que as consultas realizadas junto aos bancários colocam esse tema entre as suas preocupações centrais. Em 2009, uma consulta mostrou que 67% dos 6 mil bancários que responderam ao questionário consideravam que o assédio moral deveria ser central nas campanhas nacionais entre as cláusulas sociais.¹⁵ Em 2010 ela foi incluída na CCT.

A crescente preocupação com a saúde dos bancários fica evidente na Tabela 3, sendo o tema mais pontuado na mídia pesquisada. Outra pesquisa realizada ao final de 2010 pelo Sindicato, com 818 bancários, apontou que 84% dos entrevistados apresentavam problemas de saúde, sendo o estresse o mais frequente; 47% indicaram sentir fadiga e cansaço constantes ao passo que 40% afirmaram sentir dor ou formigamento nos braços (SEEB-SP, 2011). Mediante esse problema o Sindicato lançou campanhas específicas de combate a doenças de lesão por esforço repetitivo (LER/Dort), bem como criou uma secretaria específica (Secretaria de Saúde e Condições de Trabalho).

O tema relativo às metas abusivas começou a ganhar mais espaço na agenda sindical a partir de 2008. Deste ano em diante o Sindicato realizou campanhas, como a de 2010 intitulada “Menos Metas, Mais Saúde”, com o objetivo de alertar os trabalhadores para a pressão decorrente da política de metas e para conscientizar o bancário de que o combate às metas e seu atrelamento à remuneração variável seria um aspecto tão importante a ser considerado quanto a luta por salários mais justos, como reitera a fala do então presidente do SEEB-SP, Luiz Cláudio Marcolino:

“Se dependesse do trabalhador, não existiria meta”, afirma o presidente do Sindicato, Luiz Cláudio Marcolino. “Mas ela existe e hoje é uma das situações que mais incomodam os trabalhadores da categoria, não podemos fugir dessa discussão. Precisamos colocar um limite nas metas, que estão na lógica de gestão dos bancos e muitas vezes resultam em pressão desmedida, levando ao assédio moral e ao adoecimento dos trabalhadores [...]. As metas estão no cotidiano dos bancários, construindo a remuneração variável, que é parte significativa do salário do trabalhador. Queremos e podemos inverter essa lógica, tornando a remuneração total mais justa e transformando o cotidiano nos locais de trabalho” (*Folha Bancária*, 5/109, 2008 apud Colombi, 2014: 96).

A dirigente sindical entrevistada confirma a crescente preocupação em dialogar com os problemas concretos dos bancários, mesmo diante da resistência dos bancos em querer tratar de temas relativos à gestão do trabalho:

Esses são temas, as metas abusivas, as condições de trabalho, o assédio moral, esses são temas que a gente discute porque é o dia a dia dele [do trabalhador], o cara está sofrendo lá, é um dia a dia de pressão, e isso foi se transformando porque o trabalho bancário foi se transformando. [...] Essas questões têm resistência é dos banqueiros porque eles não querem discutir a gestão. A história: “a gestão é nossa, a gestão a gente não discute”. Mas é tanta gente adoecendo (Dirigente SEEB-SP apud Colombi, 2014: 99).

Apesar do esforço realizado pelo Sindicato, o combate às metas abusivas tem apresentado resultados pouco expressivos, até mesmo pela resistência patronal em discutir o assunto. Ademais, os bancos vinculam a remuneração variável ao cumprimento das metas, o que torna a demanda pela redução das metas mais complexa e entrelaçada com as expectativas dos bancários de melhorar sua remuneração.

Campanhas salariais, novo ciclo de greves e estratégias de negociação

Os temas presentes na agenda sindical relativos à gestão e às condições de trabalho nos bancos aparecem também nas campanhas salariais sem, entretanto, se sobreporem às cláusulas econômicas. Desde 2004, os sindicatos vêm melhorando o poder de compra dos bancários, o que se expressa nos sucessivos aumentos reais de salário e no avanço da remuneração variável.

A Tabela 4 mostra que a parte variável na composição da remuneração total do trabalhador é crescente em detrimento da remuneração fixa direta e indireta, apesar da categoria ter obtido aumento real de salário durante a década.

Remuneração anual do caixa	1995	2001	2006	2010
Remuneração fixa direta ¹	67,7%	66,4%	62,2%	62,2%
Remuneração fixa indireta ²	26,9%	26,6%	25,1%	24,1%
Remuneração variável ³	5,4%	7,0%	12,7%	13,7%
Total	100%	100%	100%	100%

Tabela 4

Fonte: Convenção Coletiva de Trabalho dos bancários – anos selecionados

Elaboração: DIEESE Subseção SEEB-SP (2011).

- 1 Salário de Ingresso somado à Gratificação de Caixa e outras verbas de Caixa multiplicado por 13,33 (salário anual + férias + adicional de férias)
- 2 Inclui valor mensal do auxílio à refeição e do auxílio à cesta alimentação multiplicados por 12 meses. Em 2010 o valor do auxílio cesta alimentação foi multiplicado por 13 meses, visto que desde 2007 a CCT dos bancários garante o recebimento de 13ª cesta alimentação.
- 3 Entre 1995 e 2001 considerou-se o pagamento da regra básica da PLR prevista em CCT. Em 2006 e 2010, além da regra básica foi considerado o teto da parcela adicional da PLR que foi incorporada à CCT a partir de 2006.

A centralidade da Participação nos Lucros e Resultados (PLR) foi facilitada pela conjunção de interesses entre capital e trabalho. Para os bancos é uma forma de remuneração mais barata, pois o valor pago não é considerado salário não havendo incidência nos encargos sociais e direitos previdenciários e trabalhistas. Ao mesmo tempo esta estratégia permite dividir os riscos do negócio com o trabalhador, pois vincula parte da remuneração ao desempenho do bancário e da instituição.

Para os trabalhadores, a PLR é uma forma de remuneração adicional que se mostrou factível de ser conquistada e que tem significado um substantivo acréscimo na remuneração. Esta forma de gestão do trabalho nos bancos guarda algumas contradições. Primeiramente, a busca pelo atendimento das metas pode criar um ambiente de “cooperação” entre os trabalhadores, pois elas interferem no valor recebido em forma de remuneração variável. Entretanto, a busca da PLR também facilita a incorporação dos objetivos da empresa pelos trabalhadores em detrimento da consolidação dos laços de solidariedade, uma vez que tal prática reafirma a intensificação do trabalho, a competitividade entre os bancários e a ideologização do trabalhador. Outra questão é que, nesse ambiente, o esforço sindical em torno do combate às metas abusivas e da melhora das condições de trabalho torna-se mais complexo.

A remuneração variável se constituiu como uma forma de legitimar o sindicato, pois este consegue apresentar resultados concretos à categoria. Ao mesmo tempo, ela dificulta a identificação com os trabalhadores não considerados bancários, segmenta a ação por banco e traz complicações para a discussão das condições de trabalho. A fala da dirigente entrevistada demonstra a centralidade da negociação da remuneração variável na atualidade.

A PLR foi instituída, foi colocada. Claro que ela veio numa estratégia de flexibilização, mas é o dinheiro no bolso do trabalhador, é impossível você não discutir isso. [...] Se eu chegar numa assembleia e falar: “vamos acabar com a PLR, queremos salário fixo, só”, meu, eu vou ser “tratorada” pelos bancários! Não tem como! O cara vai deixar de ter [...] o que recebe menos deve receber uns seis mil reais; ele vai abrir mão de receber seis mil reais? “O sindicato vai deixar de lutar pelos seis mil reais e eu não vou receber?” [...] É importante pra ele [bancário]. É claro que é imediato, não tem reflexos na vida dele, na aposentadoria, mas ele vai ter suas conquistas imediatas também. Seja no patrimônio, ou seja na sua qualidade de vida. Ele conta com aquilo. Então isso é um tema importante, embora se você olhar ideologicamente nós preferimos muito mais investir no debate da remuneração fixa por que você incorpora para ele um monte de direitos. Mas esse é um tema fundamental. Se você quer interferir no dia a dia dele, você vai ter que discutir a PLR (Dirigente SEEB-SP apud Colombi, 2014: 116-117).

O aumento do poder de compra dos salários foi resultante da capacidade de mobilização da categoria, expressada no aumento do número e duração das greves realizadas em, praticamente, todos os anos da década. Entre 2004 e 2012 a categoria realizou greves todos os anos, com exceção de 2007 em que houve apenas uma paralização que durou 24 horas.¹⁶

A retomada do ciclo grevista está relacionada com o incremento do número de bancários entre 2002 e 2010, especialmente nos bancos públicos. Não somente a frequência das greves cresceu, mas também sua duração e com a peculiaridade de que as greves dos bancos públicos por vezes foram mais longas, como ocorreu em 2009 quando a Caixa Econômica Federal (CEF) permaneceu em greve por 28 dias, ao passo que os demais bancos encerraram o movimento ao 15º dia. Esse processo apresenta relação com a crescente “bancarização”, o aumento da oferta de crédito, o desempenho financeiro dos bancos, o aumento do emprego, a não criminalização da maioria das greves e o fortalecimento dos bancos públicos (Colombi et al., 2015).

Nesse sentido, o ciclo grevista também está relacionado especialmente com as reivindicações de caráter econômico, incluídos aí os reajustes salariais e, principalmente, os ganhos provenientes da remuneração variável. Por exemplo, em 2004 ocorreu uma greve de 30 dias em que os bancários não aceitaram a estratégia da direção sindical de trocar o abono pelo aumento real. Ela somente terminou depois de conquistado um abono adicional e da manutenção do aumento real e da PLR. Já na Campanha Salarial de 2007 os trabalhadores da CEF permaneceram um dia a mais em greve para buscar um aumento no valor da PLR.

Já no que se refere à presença de novos temas nas campanhas anuais, pode-se perceber a inclusão de questões como o combate ao assédio moral e às metas abusivas, a preocupação com as condições de trabalho e saúde dos bancários e a importância contínua da questão relativa à igualdade de oportunidades. Destacam-se, também, algumas novas conquistas, tais como: a 13ª cesta alimentação, a extensão da licença-maternidade de quatro para seis meses e a extensão de direitos, como plano de saúde a casais do mesmo sexo.

O levantamento realizado demonstra que as cláusulas não econômicas não foram expressivas e por vezes careceram de efetivação. Este é o caso da cláusula pela igualdade de oportunidades incluída em 2001 que começou a ser efetivada em 2009 com a extensão da licença-maternidade de quatro para seis meses e do plano de saúde a casais do mesmo sexo. Outro exemplo é a definição de mecanismos de combate e prevenção ao assédio moral no ambiente de trabalho, que apesar de ter sido incluída na CCT não apresenta mecanismos de efetivação.

A análise das campanhas salariais dos bancários no período estudado permite perceber que a atuação do SEEB-SP foi marcada pela valorização das cláusulas econômicas, que apresentaram resultados expressivos. No entanto, apesar da inclusão de aspectos relativos à gestão e organização do trabalho, não houve avanços substantivos. Assim, as reivindicações em torno dos ganhos salariais, com destaque para a remuneração variável, ganharam maior relevância, o que expressa a prevalência de uma lógica de curto-prazo e da importância de inserção social pelo consumo.

Além disso, o pragmatismo da ação sindical também se expressa na ampliação do oferecimento de serviços e na reorganização da estrutura do Sindicato com a finalidade de atender novas demandas e de aproximar-se da base. A segmentação das demandas, neste sentido, se destaca pelo atendimento de aspectos relacionados ao acesso, por exemplo, ao lazer, à capacitação profissional e ao crédito. Ao mesmo tempo, apesar da crescente preocupação com as condições de saúde – resultantes da reorganização do trabalho –, expressadas nas campanhas realizadas contra o assédio moral, as metas e a intensificação do trabalho e pela defesa da qualidade de vida no trabalho, os resultados ainda são tímidos, como pode ser observado no crescimento dos afastamentos por doença.¹⁷

ESTRATÉGIAS DE RENOVAÇÃO DO SEEB-SP EM BUSCA DO RECONHECIMENTO JUNTO À SOCIEDADE

O processo de industrialização e urbanização tornou a estrutura social do país mais complexa. Com a redemocratização as disputas sobre a regulação da vida econômica e social ocorrem na sociedade civil e nos espaços públicos. Tal contexto recoloca a questão da cidadania como condição para avançar a democracia e a busca pelo alargamento da proteção social e pela redução da desigualdade e da exclusão social.

Nos anos 1990, em contexto de crescente dificuldade de ação coletiva em torno das questões das relações de trabalho e da estratégia de disputar a hegemonia na sociedade, aparece o debate sobre “sindicato-cidadão”.¹⁸ O SEEB-SP foi uma referência na construção de uma pauta mais propositiva, que abarcasse a diversidade de situações dos trabalhadores quanto a sexo, raça, escolaridade, consumidor, cidadão portador de direitos sociais. Neste sentido, a instituição engajou-se na luta pela conquista da cidadania via uma série de ações sistematizadas no Quadro 2 (na página seguinte) e que podem ser divididas em três frentes: I) aquelas que pretendem mediar os interesses de amplos setores no combate aos problemas sociais; II) aquelas que debatem os temas que tensionam a sociedade brasileira, muitas vezes, em conjunto com os movimentos sociais e outros sindicatos; III) aquelas que objetivam ampliar o direito dos bancários e dos clientes como consumidores.

Dentre as ações coordenadas em prol do combate aos problemas sociais do SEEB-SP está a criação, em 1995, da Fundação Projeto Travessia em conjunto com outras instituições dentre as quais outros sindicatos e o ABN/Amro Bank. A Fundação tem como missão defender os direitos das crianças e adolescentes em situação de risco, através de programas de educação na rua, erradicação do trabalho infantil e acompanhamento de adolescentes. Destaca-se que esse projeto foi implementado com a ajuda de bancos, perante os quais o Sindicato busca justamente o enfrentamento na defesa dos interesses dos trabalhadores.

Tática	Descrição
Intervenção nas lutas em torno da cidadania:	<p>Demonstração de preocupações que extrapolam as condições de trabalho da categoria e provocam a mobilização do sindicato em torno de problemas sociais, econômicos e políticos.</p> <p>Incorporação de temas em disputa na sociedade relativos à conquista de direitos civis fundamentais, como saúde, moradia, previdência, educação, redemocratização dos meios de comunicação, reforma agrária etc.</p> <p>Ações em conjunto com outras entidades e discussão em torno do papel do sistema financeiro no sentido de assegurar os direitos dos clientes e trabalhadores bancários enquanto consumidores.</p>

Quadro 2

Novas táticas de atuação do Sindicato dos bancários de São Paulo durante os anos 2000: esfera de atuação junto à sociedade

Fonte: Elaboração com base em Junckes (2004) e nos periódicos *Folha Bancária*, *Revista dos Bancários* e *Revista do Brasil* (apud Colombi, 2014: 121).

Já no que se refere à disputa de temas presentes na sociedade brasileira, o Sindicato editou a *Revista dos Bancários*, que a partir de 2006 passou a chamar-se *Revista do Brasil*¹⁹, e tem o intuito de abordar questões relativas à cidadania brasileira. Analisando a continuidade dessa revista percebe-se a preocupação do SEEB-SP em dialogar com assuntos que extrapolam as condições de trabalho, adentrando no universo da política, da economia e da cidadania. Seus números debatem questões ligadas ao meio-ambiente, direitos humanos, regulamentação do sistema financeiro, política econômica, papel dos bancos públicos, ampliação da democracia, saúde, igualdade de gênero e educação etc.

Em geral, essas iniciativas de difusão dos temas em disputa na sociedade brasileira ocorrem em conjunto com outros sindicatos e movimentos sociais. Por exemplo, quando da discussão em torno da necessidade de reajuste da tabela do imposto de renda em 2004, o SEEB-SP participou de diversas atividades ao lado de sindicatos filiados à CUT com a finalidade de chamar a atenção da opinião pública para esse tema. Outro exemplo são as manifestações em torno das questões nacionais, como a necessidade de redução da

taxa de juros, de geração de emprego e renda, de valorização do salário mínimo, que ocorrem com a participação do Sindicato em conjunto com a CUT, o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST), a União Nacional dos Estudantes (UNE) e outras entidades da sociedade civil.

A fala da dirigente sindical entrevistada também deixa transparecer o objetivo da instituição em incorporar as discussões sobre os rumos da sociedade brasileira, compreendendo que a atuação sindical não pode se limitar a intervir na relação de emprego do bancário, mas deve abranger também a sua cidadania.

Nós somos sindicato-cidadão. Não adianta você discutir só o trabalhador, só o contrato de trabalho dele, você tem que discutir a sociedade em que ele vive. Ele vai ter lazer, moradia, saúde, educação. Você tem que discutir, como é que você resolve isso numa mesa de negociação. Resolve só para sua categoria? Não adianta, você tem que resolver tudo isso como um cidadão, olhar o trabalhador como cidadão. [...] E pra isso você tem que transformar a sociedade em que ele vive. Transformar a cidade, o estado, o país em que ele vive para que ele tenha acesso, para que o Estado promova essas políticas públicas para que ele tenha acesso e que o acesso não seja para uma minoria, e sim para todo mundo. [...] Para isso nós fazemos discussões que interessam mais para a população, quando a gente discute o sistema financeiro, as taxas de juros, os *spreads*, o crédito, quando a gente cobra, quando a gente denuncia, quando a gente discute. (Dirigente SEEB-SP apud Colombi, 2014: 130).

Em relação aos clientes também são defendidos aspectos que dizem respeito aos problemas específicos do consumidor de serviços financeiros como: filas, segurança, elegibilidade ao crédito, sigilo, tarifas e taxas bancárias. Na busca de legitimidade frente aos clientes, a atuação do Sindicato problematiza o papel das instituições financeiras, bem como relaciona o desrespeito ao consumidor com a precariedade das condições de trabalho, pretendendo aproximar o cliente da realidade dos bancários.

Outro movimento que estamos fazendo é o de parcerias com órgãos de defesa do consumidor, como o Idec, com o objetivo de divulgar pesquisas, por exemplo, de tarifas bancárias, que é uma forma de estar próximo da sociedade, defendendo seus interesses (Revista dos Bancários, 101, 2004 apud Colombi, 2014: 129).

A atuação sindical na sociedade é uma estratégia muito expressiva do Sindicato nos anos 2000. O sindicato esteve em praticamente todas as frentes de luta em que a CUT participou. Assim como buscou intervir nos temas relacionados ao sistema financeiro, sem, no entanto, conseguir influenciar nas regras de funcionamento do setor. Na mesma perspectiva, compreendeu que o bancário não é somente membro de uma categoria, mas um cidadão, cujos direitos precisam ser defendidos na sociedade. Na busca pela legitimação também desenvolveu ações em defesa de uma pauta própria do cliente. No entanto, a questão cidadania aparece, em muitos momentos, vinculada ao consumo. Do mesmo modo, o caráter classista da ação nem sempre fica explicitado. Apesar disso, é um Sindicato reconhecido pela sua ampla agenda e capacidade de ação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As frentes de ação adotadas pelo SEEB-SP contemplam uma agenda diversificada e complexa, que expressa tensões existentes na categoria e na sociedade, em um contexto de profundas mudanças. A ampliação da agenda, a adaptação do discurso às novas necessidades dos trabalhadores e a definição de novas frentes de atuação são exemplos da capacidade do Sindicato de interpretar as novas circunstâncias, identificar os desafios daí decorrentes e desenvolver iniciativas com impactos ao nível organizacional e efetivas do ponto de vista da obtenção de resultados concretos. Neste sentido, considerando as categorias utilizadas por Hyman (2007), tal instituição demonstra ter “capacidade estratégica” e de “aprendizagem organizacional” para impulsionar processos de mudança e desenvolver respostas aos novos contextos.

Sua atuação, entretanto, não está isenta de contradições. Se, por um lado, o SEEB-SP ampliou sua agenda em nome do atendimento das principais demandas apresentadas pelos trabalhadores, por outro, o ponto mais importante da pauta de reivindicações foi o relativo às cláusulas econômicas, principalmente a remuneração variável. Outra contradição é que a tentativa de incorporar à agenda a luta por melhores condições de trabalho, o combate às metas abusivas e a todas as formas de assédio ficou isolada frente aos avanços na remuneração variável, cuja lógica fortalece as políticas de metas, a intensificação do trabalho bancário e a competitividade entre os trabalhadores. Assim, apesar de a capacidade de mobilização deste Sindicato ter resultado em maiores ganhos econômicos para categoria, sua atuação foi pouco efetiva na intervenção em questões relativas à estrutura do setor financeiro, à organização do trabalho e à terceirização, aspectos que afetam diretamente as condições de trabalho e vida dos bancários.

No mesmo sentido, o alargamento da prestação de serviços expressa a contradição de constituir uma forma de atração do bancário mediante o atendimento de suas demandas individuais. Embora bem sucedida, visto que tem a capacidade de incorporar novos trabalhadores à instituição, esta ação corrobora o processo de fragmentação das demandas, de inclusão social pelo consumo e coloca o desafio de construir formas coletivas de solidariedade e reivindicações com caráter mais geral e classista. Este desafio se acentua frente à inclusão de novas tensões sociais na agenda sindical, tais como as questões de gênero, raça, orientação sexual e meio ambiente. Esses aspectos são fundamentais e foram historicamente negligenciados pelo movimento sindical. Incorporá-los, entretanto, é um processo que também complexifica o desafio de combinar essas pautas com as questões de classe.

Por fim, o Sindicato demonstrou preocupação em incluir nas suas frentes de ações tanto interesses dos clientes quanto a necessidade de articulação com movimentos sociais e populares em torno da luta pelos direitos da cidadania, dentro de sua estratégia de disputar a hegemonia na sociedade. En-

tretanto, o conjunto de transformações na sociedade e no sistema financeiro colocaram desafios para intervenção no sentido de ampliar a tela de proteção e construir projetos alternativos.

Com isso evidencia-se que a capacidade de responder ao contexto de mudança e de mobilização do SEEB-SP não ficou imune aos processos de segmentação de interesses e de crescente individualização da categoria frente a uma sociedade que valoriza a concorrência e se contrapõe às estratégias coletivas e solidárias. Neste sentido, apesar do esforço de inovação e adaptação ao novo contexto, ficou fragilizada a capacidade de o Sindicato agir como organização e universalizar as demandas, mobilizando seus membros para atuarem solidariamente a serviço de interesses comuns, de acordo com a definição de Offe (1989). Apesar disso, o Sindicato ampliou de forma expressiva as suas estratégias de ação, demonstrando a crescente complexidade e dificuldade de representar os trabalhadores frente aos desafios impostos pelo capitalismo contemporâneo.

Recebido em 16/06/2015 | Aprovado em 30/10/2015

Ana Paula Fregnani Colombi é doutoranda em Desenvolvimento Econômico pelo Instituto de Economia da Unicamp. É bolsista da FAPESP e desenvolve pesquisas, junto ao Centro de Estudos Sindicais e do Trabalho – CESIT, nas áreas de mercado, relações de trabalho e sindicalismo.

José Dari Krein é professor do Instituto de Economia da Unicamp e diretor do CESIT. Publicou, entre outros, *As relações de trabalho na era do neoliberalismo no Brasil* (2012).

NOTAS

- 1 Trabalho baseado na dissertação de mestrado de Ana Paula Fregnani Colombi intitulada *Entre a fragmentação e a ação unificada: uma análise da atuação do Sindicato dos Bancários e Financeiros de São Paulo, Osasco e Região durante os anos 2000*. Os autores agradecem aos membros do grupo de pesquisa em Relações de Trabalho e Sindicalismo do CESIT pelas sugestões, eximindo-os de qualquer responsabilidade por erros e omissões. A pesquisa faz parte do projeto temático FAPESP (2012/20408-1): “Contradições do trabalho no Brasil atual. Formalização, precariedade, terceirização e regulação”.
- 2 O Sindicato representa trabalhadores de bancos públicos e privados nos seguintes municípios paulistas: São Paulo, Osasco, Carapicuíba, Barueri, Caucaia do Alto, Cotia, Embu, Embu Guaçu, Itapeverica da Serra, Itapevi, Jandira, Juquitiba, Pirapora do Bom Jesus, Santana do Parnaíba, São Lourenço da Serra, Taboão da Serra, Vargem Grande Paulista. No decorrer do artigo toda menção ao movimento sindical dos bancários de São Paulo estará relacionada ao Sindicato analisado.
- 3 Minutas são as pautas com as reivindicações dos bancários aprovadas em conferências estaduais, nacional e em assembleias.
- 4 Os *floatings* eram aplicações privilegiadas de recursos dos correntistas a taxas que chegaram a 80% ao mês, na época de alta inflação. Assim, os grandes bancos de varejo tinham muito retorno sobre o alto grau de captação do depósito à vista.
- 5 Em 1995 foi lançado o Programa de Estímulo à Reestruturação e ao Fortalecimento do Sistema Financeiro Nacional (PROER) e em 1996 o Programa de Incentivo à Redução do Setor Público Estadual na Atividade Bancária (PROES), ambos com o objetivo último de saneamento das instituições financeiras para posterior privatização, seja na esfera nacional ou estrangeira.
- 6 Alguns bancos estrangeiros venderam ativos no Brasil para cobrir rombos em outras praças, como o Crédit Agricole, o Banif, e o banco francês BNP Paribas. Já os bancos privados nacionais migraram para posições mais seguras, como a aquisição de títulos públicos, no contexto de crescente incerteza.

- 7 Segundo dados da RAIS. Para uma análise mais detalhada do perfil ver Colombi (2014). Ressalta-se que a RAIS considera desligamento de vínculo a mudança de um trabalhador para outra agência/setor do banco que possua CNPJ distinto. Sendo assim, as transferências internas num mesmo banco constituem parte da explicação para a redução do tempo de permanência no emprego.
- 8 Conforme Junckes (2004) o processo de ideologização dos trabalhadores bancários ocorre quando eles se envolvem com os propósitos corporativos, passando a ser partícipes da ideologia financista. Segundo Jinkings (2002, 2006), esse processo relaciona-se aos significados ideológicos e políticos das formas de gestão dos bancos, como o programa de “remuneração variável”, que têm por função absorver a energia psíquica do trabalhador e legitimar as práticas de intensificação e controle do trabalho.
- 9 Importante salientar que a crescente participação das mulheres na categoria bancária tem incentivado a reorganização da estrutura sindical e a criação de espaços de atuação para as bancárias e seus interesses específicos desde os anos 1990. Em 1996 foi criado um Coletivo de Gênero que, juntamente com o Coletivo Antirracional constituído em 1988, visava a desenvolver políticas para inibir a discriminação por raça, gênero e orientação sexual entre os bancários. Em 1997 foi criada pela antiga CNB a Comissão de Gênero, Raça e Orientação Sexual (CGROS), consolidando a estratégia de apoio e articulação das mulheres para inserir as questões dessa natureza nas negociações coletivas. Esse, portanto, é um debate já dos anos 1990 e que encontrou muita dificuldade para ser inserido nas campanhas salariais, haja vista uma discordância dentro da própria instituição e do movimento feminista em geral acerca da relevância do tema como eixo de campanha vis-à-vis a subordinação do tema aos aspectos mais gerais da desigualdade fora do mercado de trabalho.
- 10 Os dois últimos veículos serão tratados na terceira seção do presente artigo.
- 11 Além das duas secretarias citadas, o Sindicato possui a Secretaria Geral, de Finanças, de Organização e Suporte Administrativo, de Formação Sindical, de Imprensa e Comunicação, de Relações Sindicais e Sociais, de Saúde e Condições de Trabalho.

- 12 Mais informações em: <<http://www.uniglobalunion.org>>.
- 13 A taxa sindicalização no setor financeiro caiu, entre 2002 e 2010, de 43% para 33% dos ocupados, segundo dados da PNAD.
- 14 Em 2001 a campanha de prevenção e combate ao assédio sexual impulsionou a aprovação da lei que estabelece o assédio sexual no trabalho como crime.
- 15 Disponível em: <<http://www1.spbancarios.com.br/noticia.asp?c=12391>>.
- 16 Apenas a CEF fez uma greve com duração de 6 dias.
- 17 Conferir GEHM (2013), especialmente o aumento nas taxas de lesões e doenças ocupacionais no Banco do Brasil.
- 18 A luta pela cidadania está contida na concepção de sindicato-cidadão que, segundo Vêras de Oliveira (2011), consiste em uma atuação sindical que exceda o campo das condições de trabalho e adentre o campo da cidadania, mobilizando-se por direitos civis fundamentais.
- 19 A *Revista do Brasil* foi formulada com a participação de outros sindicatos e tem veiculação também entre outras categorias como os metalúrgicos, químicos e eletricitários.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Braga, José Carlos de Souza. (2000). *Temporalidade da riqueza: teoria da dinâmica e financeirização do capitalismo*. Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Economia/IE/Unicamp.
- Braga, José Carlos de Souza. (1993). A financeirização da riqueza: macroestrutura financeira e a nova dinâmica dos capitalismo centrais. Campinas. *Economia e Sociedade*, 2/1, p. 25-57.
- Belluzzo, Luiz Gonzaga. (2009). Capital financeiro e empresa multinacional. In: *Os antecedentes da tormenta*. São Paulo/Campinas: Ed. Unesp/Facamp, p. 37- 48.
- Bernaciak, Magdalena; Grumbell-McCormick, Rebecca & Hyman, Richard. (2014). Trade Unions in Europe: innovative responses to hard times. Disponível em: <<http://library.fes.de/pdf-files/id-moe/10688.pdf>>. Acesso em 1 ago. 2014.
- Colombi, Ana Paula Fregnani. (2014). *Entre a fragmentação e a ação unificada: uma análise da atuação do Sindicato dos*

Bancários e Financiários de São Paulo, Osasco e Região durante os anos 2000. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Economia/IE/Unicamp.

Colombi, Ana Paula Fregnani; Krein, José Dari & Gehm, Taíse Cristina. Trabalho Bancário: o paradoxo entre o avanço na barganha coletiva e a crescente insegurança. *Revista da ABET*, 13/1. Disponível em: <http://periodicos.ufpb.br/index.php/abet/article/view/24861/13621>. Acesso em 1 ago. 2015.

Cunha, Sebastião Ferreira. (2013). *O mundo do trabalho e os movimentos intersticiais das relações entre os processos de valorização produtiva e financeira: desdobramentos e impactos*. Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Economia/IE/Unicamp.

DIEESE; SEEB-SP. (2011). *Participação dos trabalhadores bancários nos lucros e resultados: balanço e perspectivas (1995-2011)*.

Galvão, Andréia. (2007). *Neoliberalismo e reforma trabalhista no Brasil*. Rio de Janeiro: Revan/FAPESP.

Gehm, Taíse Cristina. (2013). *As transformações no sistema bancário e a hostilidade nas condições de trabalho: um olhar a partir do Banco do Brasil*. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Economia/IE/Unicamp. Gonçalves, José Ricardo Barbosa; Krein, José Dari & Madi, Maria Alejandra Caporale. (2009). Bancos, bancários e representação sindical no Brasil contemporâneo. Trabalho apresentado no XI Encontro Nacional da ABET, Campinas, SP, 28 de setembro a 21 de outubro, mimeo.

Guttmann, Robert. (2008). Uma introdução ao capitalismo dirigido pelas finanças. *Novos Estudos Cebrap*, 82, p. 11-33.

Hyman, Richard. (2007). How can trade unions act strategically?. *Transfer – European Review of Labour and Research*, 13/2, p. 193-210.

Jinkings, Nise. (2006). A reestruturação do trabalho nos bancos. In: Antunes, Ricardo (org.). *Riqueza e miséria do trabalho no Brasil*. São Paulo: Boitempo, p. 189-205.

Jinkings, Nise. (2002). *Trabalho e resistência na “fonte misteriosa”*: os bancários em face da reestruturação. Campinas/São Paulo: Unicamp/Imprensa Oficial do Estado.

Junckes, Ivan Jairo. (2004). *O sindicalismo novo dos bancários na reestruturação financeira dos anos noventa no Brasil*. Tese

de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política/Universidade Federal de Santa Catarina.

Larangeira, Sônia. (2005). Sindicatos em transformação: “modelos” de ação sindical - o debate internacional. Trabalho apresentado no XXIX Encontro Anual da ANPOCS, Caxambu, MG, 25 a 29 de outubro, mimeo.

Malerba, Paulo Eduardo Silva. (2011). *As transformações do setor financeiro no Brasil: os trabalhadores e a fragmentação da representação sindical*. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Ciência Política/IFCH/Unicamp.

Offe, Claus. (1989). Diversidade de interesses e unidade sindical, In: *Capitalismo desorganizado: transformações contemporâneas do trabalho e da política*. São Paulo: Brasiliense, p. 199-222.

Sanches, Ana Tércia. (2012). Dimensões da difusão tecnológica no setor bancário, divisão do trabalho e ação sindical. *Cadernos CERU*, 23/1, p. 31-60.

SEEB-SP. (2011). *Seminário Internacional Saúde dos Bancários*. Disponível em: <http://www1.spbancarios.com.br/download/17/seminario_livreto.pdf>. Acesso em 1 ago. 2016.

Segnini, Liliana Rolfsen Petrilli. (1998). *Mulheres no trabalho bancário: difusão tecnológica, qualificação e relações de gênero*. São Paulo: Edusp.

Vazquez, Bárbara Vallejos. (2015). Terceirização do trabalho no setor financeiro: análise do marco regulatório dos correspondentes bancários no Brasil. Anais do XIV Encontro Nacional da ABET, Campinas, SP, 15 a 18 de setembro. Disponível em: <<http://abet2015.com.br/anais-xiv-encontro-abet/>>. Acesso em 1 ago. 2016.

Véras de Oliveira, Roberto. (2011). *Sindicalismo e democracia no Brasil: do novo sindicalismo ao sindicato cidadão*. São Paulo: Annablume.

**AS MUDANÇAS NO SISTEMA FINANCEIRO E AS
ESTRATÉGIAS DA AÇÃO SINDICAL: O CASO DO
SINDICATO DOS BANCÁRIOS DE SÃO PAULO**

Resumo

O artigo analisa a atuação do Sindicato dos Bancários de São Paulo durante os anos 2000 para a manutenção de sua representatividade e legitimidade em um contexto em que a financeirização do capital reconfigura a categoria dos bancários e coloca crescentes desafios às formas de ação coletiva. O artigo contextualiza as mudanças recentes no sistema financeiro brasileiro e identifica suas consequências sobre o perfil do bancário. Finalmente, analisam-se as estratégias adotadas pelo Sindicato que, apesar de logrem dialogar com os interesses imediatos dos trabalhadores, tenderam a dificultar a universalização das demandas.

Palavras-chave

Representatividade;
Bancários;
Bancos;
Estratégias sindicais;
Financeirização.

**THE CHANGES IN THE FINANCIAL SYSTEM
AND THE TRADE UNION STRATEGIES: THE CASE OF
THE SÃO PAULO BANK WORKERS' UNION**

Abstract

The paper analyzes the performance of the São Paulo Bank Workers' Union during the 2000s in its attempt to maintain representativeness and acceptance in a context in which the financialization of the capital modified the composition of the category and presented growing challenges to collective action. The paper contextualizes the recent changes in the Brazilian financial system and identifies the impact of this process on the profile of the workers. Finally, it analyzes the strategies adopted by the Trade Union that have hindered strategies with a more universal scope. Nevertheless, the Trade Union performance was able to dialogue with the immediate workers' interests. to dialogue with the immediate workers' interests.

Keywords

Representativeness;
Bank workers;
Banks;
Trade union strategies;
Financialisation.