

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

CENTRO DO FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS

Escola de Serviço Social

**REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA NA CAIXA: O COTIDIANO DO ECONOMIÁRIO E O
PAPEL DO SERVIÇO SOCIAL.**

Geísa Castro dos Santos

Rio de Janeiro

Julho/2007

GEÍSA CASTRO DOS SANTOS

**REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA NA CAIXA: O COTIDIANO DO ECONOMIÁRIO E O
PAPEL DO SERVIÇO SOCIAL.**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação, da Escola de Serviço Social da Universidade Federal do Rio de Janeiro.

ORIENTADORA: ILMA REZENDE

Rio de Janeiro

Julho/2007

INTRODUÇÃO

1. Introdução

Este trabalho – pré-requisito para a obtenção do título de Assistente Social da Universidade Federal do Rio de Janeiro – foi elaborado pela graduanda Geísa Castro dos Santos sob a orientação da Professora Ilma Rezende.

O seu objeto de estudo é o processo de reestruturação produtiva na CAIXA, que teve início na década de 1980, os seus impactos no cotidiano do economiário, e a relação deste com o Serviço Social e os programas e benefícios institucionais.

O objetivo deste trabalho é analisar a relação do economiário com: a) os novos padrões organizacionais impostos por esta reestruturação; b) o Serviço Social e os programas e benefícios institucionais, com a intenção de propor melhorias na qualidade de vida da categoria.

Foram elaboradas duas hipóteses para orientar a investigação. A primeira questiona se o desafio estratégico da CAIXA – de ser uma das melhores empresas no Brasil para se trabalhar – é compatível com a meta de produtividade institucional. A segunda deseja examinar se demandas importantes dos economiários não chegam ao Serviço Social da empresa, por desconhecimento da existência e função deste setor ou porque reconhecê-las demonstrariam fraqueza, incapacidade e incompetência.

Em termos metodológicos, utilizou-se como campo de análise uma agência da CAIXA no Centro do Rio de Janeiro. Como instrumento de pesquisa, aplicou-se um questionário^[1] junto aos economiários. Tinha-se ainda a intenção de realizar uma entrevista com a Assistente Social da empresa, porém – devido a sua indisponibilidade de tempo – não foi possível. É por esse motivo que todas as informações expostas neste trabalho a respeito do Serviço Social da CAIXA são baseadas apenas nos Manuais Normativos da empresa.

A escolha do questionário como ferramenta na coleta de dados, se fez em função da carga e ritmo intenso de trabalho a que os funcionários são submetidos, que dificulta ainda mais a permanência após o expediente. Neste sentido, o questionário permitiu que os economiários

escolhessem o melhor horário para responder, e a possibilidade de escrever suas próprias impressões possibilitou uma melhor reflexão sobre o tema.

No universo de 21 funcionários da agência, 9 responderam o questionário, o que corresponde aproximadamente 42% do total. Essa amostra foi bem diversificada, pois nela há: a) homens e mulheres, de faixas etárias diferentes; b) Escriturários e Técnicos Bancários (TB), com ou sem função; c) funcionários com poucos anos de empresa e outros com mais de 28 anos.

As pesquisas bibliográficas foram nas áreas de reestruturação produtiva no setor bancário e Serviço Social na empresa, além da análise documental da história, missão, código de ética, Manuais Normativos (MN) e revistas da CAIXA.

O interesse por essa temática surgiu devido à observação cotidiana da rotina de uma agência da CAIXA. Como funcionária tenho a possibilidade de vivenciar e acompanhar as cobranças e os esforços para o alcance das metas institucionais e suas conseqüências na saúde e na qualidade de vida dos economiários, além de perceber as soluções encontradas pela empresa para amenizar ou mascarar esses impactos.

A apresentação do resultado deste trabalho está dividida em três partes. A Parte 1 mapeia os reflexos da reestruturação produtiva na CAIXA, abordando: a) a reestruturação produtiva no sistema financeiro nacional - suas principais mudanças estruturais, tecnológicas e organizacionais e o novo perfil do bancário; b) a trajetória da CAIXA - um breve histórico da instituição, enfatizando as estratégias adotadas pela empresa para sobreviver às mudanças no mercado financeiro (Programas de Qualidade Total, Plano de Racionalização e Competitividade, Programas de Apoio à Demissão Voluntária, incentivos à aposentadoria, terceirizações, etc); c) a rotina de uma agência bancária - sua organização, segmentação, processo seletivo interno, remuneração, jornada de trabalho, instrumentais, metas, premiações, sociabilidade, etc.

A Parte 2 discute o papel do Serviço Social na área temática da empresa: a) condições históricas que determinaram a emergência da profissão, os impasses na prática profissional e o objetivo da intervenção do Assistente Social; b) os Recursos Humanos frente à reestruturação produtiva – as novas formas sociais e técnicas na organização do processo produtivo; c) O Serviço Social da CAIXA - missão, atribuições e os principais programas de atuação.

A Parte 3 analisa os questionários aplicados aos economiários, dividido em 4 partes: a) a primeira traça o perfil dos economiários; b) a segunda verifica a relação que o funcionário tem com a empresa; c) a terceira retrata o ambiente de trabalho e suas

implicações para a saúde dos funcionários; e d) a quarta examina a relação dos economiários com os programas, benefícios e o Serviço Social Institucional.

Pretende-se assim, possibilitar o debate a respeito das atuais condições de trabalho dos economiários e a reflexão sobre qual é o papel do Serviço Social neste contexto – do ponto de vista da empresa e dos economiários, visando uma melhoria na qualidade de vida dos funcionários, através da efetivação dos direitos previstos na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e na garantia e ampliação dos benefícios oferecidos pela empresa – muitos conquistados através de Acordos Coletivos.

[1] O questionário encontra-se no Anexo.

PARTE 1

2. Reestruturação Produtiva na CAIXA: o contexto histórico e o cotidiano do economiário

2.1. O Processo de Reestruturação do Sistema Financeiro Nacional

“O processo de reestruturação do capitalismo se expressa no sistema financeiro adequando-o a um novo patamar de acumulação, caracterizado pela importância da esfera financeira no comando da repartição e destinação social da riqueza. A reorganização do sistema financeiro global e o emergente poder da coordenação financeira caracterizam-se pela proliferação e pela descentralização das atividades financeiras, criação de novos instrumentos e mercados” (Segnini, 1999).

Estudos (Segnini, 1998 e 1999; Laranjeira, 1997; DIEESE, 1997) mostram que desde a década de 1930 o sistema financeiro nacional tem passado por modificações que alteraram a sua estrutura, o seu papel na economia, e a organização do trabalho. As mudanças tecnológicas e organizacionais nos bancos ocorreram no contexto de mudanças políticas e econômicas no país, intensificadas a partir de 1964 com o Golpe Militar.

Tradicionalmente, os bancos organizavam-se internamente de forma polarizada (atividades de produção que tendiam a ser organizadas de forma taylorizada² e atividades comerciais de intermediação e de gestão financeira). Havia, igualmente, uma definição limitada e estável de produtos (pagamentos, empréstimos e investimentos), o que obrigava os bancos atenderem a mercados segmentados, atuando de forma complementar entre si. As estruturas de funcionamento correspondiam à organização por agências; a qualificação era adquirida, principalmente, por "experiência"; o mercado interno de trabalho estruturava-se de forma fechada, orientando-se por um modelo rigidamente hierárquico, com mobilidade reduzida e utilizando como critério de promoção o tempo de serviço. (Larangeira, 1997).

Com o objetivo de acelerar a taxa de desenvolvimento econômico e inserir o país no processo de internacionalização do capital, o chamado "milagre econômico", foi criado diversos programas de ação pelo Estado militar, baseados na aliança entre o capital privado local, estatal e internacional.

Para a expansão e consolidação do capital monopolista no país, tornava-se necessário racionalizar o sistema financeiro. Para tanto, a Reforma Bancária (Lei 4.595, de 31/12/1964), a Reforma do Mercado de Capitais (Lei 4.728, de 14/07/1965), assim como o Plano de Ação do Governo – PAEG – (1964-1966) estabeleceram: a) os instrumentos legais de controle e fiscalização, pelo Estado, das instituições públicas e privadas do sistema financeiro; b) a formação de instituições financeiras especializadas na captação e aplicação de recursos a médio e longo prazo; e c) a correção monetária na remuneração de aplicações para incentivar a poupança. Desta forma, os bancos passaram a exercer funções múltiplas, tanto na qualidade de bancos comerciais, como de bancos de investimentos³, administradores de carteiras e fundos de ações, *leasing*, sociedades de créditos imobiliários, corretoras, seguradoras e distribuidoras.

Essa racionalização e modernização do sistema financeiro no Brasil acarretou uma concentração e centralização dos conglomerados financeiros. Para se ter uma idéia desse processo, em 1966 havia 225 sedes de bancos, sendo que a quarta parte dos depósitos à vista estavam sob controle de seis bancos; em 1974, dos 75 bancos que restaram do processo de fusões, somente os dois maiores passaram a controlar o mesmo percentual dos depósitos à vista (Segnini, 1998).

Outra característica das mudanças estruturais do período foi à propagação das agências bancárias vinculadas a uma mesma matriz, expandindo a área geográfica de atuação dos bancos. Assim, os bancos passaram a atuar no âmbito nacional, perdendo o caráter regional que possuíam até então.

Com a Reforma Bancária o volume dos serviços prestados pelo sistema financeiro cresceu intensamente, quer seja em função do volume das transações financeiras em um período de crescimento econômico, quer seja pelo aumento dos serviços prestados pelos bancos, que passaram a receber tributos, contribuições da previdência social, cobrar débitos diversos de pessoas físicas e jurídicas, vender seguros, administrar diferentes tipos de investimentos e linhas de créditos, entre outros serviços. Posteriormente, quando as altas taxas de juros passaram a refletir o endividamento do Estado e os movimentos da chamada "ciranda financeira", o volume de serviços bancários continuou crescendo, sempre no desenvolvimento dos serviços especulativos (Segnini, 1998).

Neste contexto, caracterizado também pela centralização de poder nas matrizes dos bancos e pela descentralização dos serviços prestados (agências), é que se pode encontrar as exigências organizacionais que possibilitaram um alto grau de normatização e rotinização dos serviços. Para tanto ocorreu a homogeneização dos procedimentos contábeis, realizada pelo Banco Central do Brasil (BCB) em 1967, que possibilitou o controle e a fiscalização do movimento diário dos bancos.

Os bancos modificaram o processo de gestão substancialmente. Entre as mudanças realizadas destacam-se novas formas de organização do trabalho, o desenvolvimento de novas formas de relações empregatícias (trabalho em tempo integral, em tempo parcial, terceirizado ou subcontratado), a informatização e a feminização progressiva do trabalho bancário. Todas estas mudanças referem-se a um esforço sistemático realizado pelos bancos no sentido de ampliar a carteira de clientes em um contexto de intensa concorrência interbancária e, ao mesmo tempo, minimizar os custos de funcionamento e maximizar os índices de lucratividade.

A expansão e descentralização das agências significou, a centralização do planejamento e do controle dos processos de trabalho nos departamentos. O trabalho bancário passou a se subdividir, em termos de localização espacial, administrativa (departamentos) e operacional (agências). As funções técnicas (engenheiro, advogado, economistas, etc) foram inseridas nos departamentos, uma vez que subsidiam a formulação de políticas e normas operacionais para as decisões tomadas pela alta administração dos bancos a serem cumpridas nas agências. Os departamentos passaram a determinar também parâmetros para definição da produtividade em diferentes postos de trabalho, de acordo com suas especificidades.

As agências perderam, desde então, a relativa autonomia em relação à administração central e passaram a ser o local de venda dos “produtos” do conglomerado financeiro, de acordo com a padronização dos procedimentos e rotinas e, o estabelecimento de metas a serem cumpridas.

O contexto econômico caracterizado por índices inflacionários elevados, déficit público financiado através de operações financeiras com altas taxas de juros diárias, somado às questões apontadas, justificou os investimentos do setor financeiro em informática. A automação significou para os bancos a possibilidade de agilização dos registros financeiros e das informações, o aumento da qualidade e velocidade do processo decisório, a diferenciação e diversificação dos serviços prestados. Passou a representar a principal estratégia de marketing junto aos clientes, imprimindo a imagem de confiabilidade e rapidez no atendimento. Significou também a integração das agências num sistema de controle centralizado (Segnini, 1998).

Após a implantação de políticas econômico-financeiras governamentais (como o Plano Cruzado, em 1986), frustradas posteriormente, mas que tinham por objetivo a estabilização da economia, os bancos começaram a se reestruturar em termos operacionais de forma a manter a lucratividade, antes favorecida e garantida pela inflação.

Somam-se a esse fato, em 1988, duas alterações institucionais que aceleraram as mudanças nos bancos, provocando maior concorrência no mercado financeiro brasileiro: a institucionalização da figura do banco múltiplo; e o fim da exigência da carta patente para se abrir uma instituição financeira⁴. (DIEESE, 1997).

Essa reestruturação compreendeu as seguintes medidas⁵:

- a) A redução dos custos operacionais se deu através da intensificação do uso do capital instalado, com o objetivo de racionalizar e otimizar o uso dos equipamentos de informática. A partir de 1986 destaca-se o desenvolvimento das redes locais, da interligação dos sistemas abertos e dos canais de telecomunicações. Dessa maneira foi possível aumentar a integração e agilização da comunicação de dados entre todas as instâncias do banco, do banco com o sistema financeiro e do banco com o cliente. Para tanto concorreram não só o compartilhamento das estruturas, que se refere ao uso de uma mesma estrutura por vários bancos (ex. Banco 24 horas), mas também o desenvolvimento do setor de telecomunicações e o processo de informatização dos próprios clientes, sobretudo das empresas. Desse modo, seguindo uma tendência mundial do desenvolvimento tecnológico no setor, foi possível dar suporte à proposta centrada na qualidade dos serviços prestados e expandir o auto-atendimento, mesmo à distância – *home bank* e *office bank*.
- b) A segmentação da clientela, cuja estratégia adotada pelos bancos foi a de privilegiar o auto-atendimento para o pequeno correntista e oferecer um atendimento mais qualificado e assessoramento na tomada de decisões para os correntistas de médio e grande porte; e a diversificação de produtos, com ênfase na emissão e gestão de cartão de crédito; seguros; planos de capitalização; previdência; gestão de fundos e patrimônio; prestação de serviços sofisticados, principalmente na área internacional.
- c) Fechamento de agências e exclusão do sistema financeiro das pequenas contas correntes consideradas não-rentáveis. Em 1986 foram fechadas mais de mil agências no país. No período de março de 1990 até dezembro de 1996 foram eliminados 329.136 postos de trabalho, o que correspondeu a uma redução de 40% no número de bancários no território nacional – Tabela 1.
- d) Novas formas de organização do trabalho possibilitaram demissões

progressivas de funcionários, alocados em postos vinculados à operacionalização do processamento de dados, ao mesmo tempo em que intensificaram a demanda por profissionais cada vez mais qualificados, capazes de atuar como assessores financeiros na venda de produtos e serviços bancários.

Os bancos privados demitiram seus funcionários e os bancos estatais desenvolveram planos de incentivo à aposentadoria e programas de demissões voluntárias para reduzir o quadro de funcionários com vínculo empregatício. Em termos organizacionais, destacam-se a eliminação e fusão dos postos de trabalho que intensificam o desenvolvimento da flexibilidade numérica e funcional nas relações de trabalho – a demissão progressiva dos bancários ocorreu ao mesmo tempo em que aumentou o número de trabalhadores subcontratados e terceirizados – possibilitando a redução dos custos.

A flexibilidade funcional nos bancos passou a ser implementada entre os funcionários em postos de trabalho relacionados com o atendimento ao público, isto significou na rotina do bancário: a) o aumento da jornada de trabalho; b) a sobrecarga de tarefas; c) o acúmulo de funções; d) a pressão para o alcance das metas; e) o domínio da informática; f) o saber lidar com o cliente e principalmente o saber-vender. Assim como, a qualificação, iniciativa, adaptabilidade e a polivalência passaram a ser uma exigência para o exercício profissional.

Tabela 1 – Número estimado de empregados no setor financeiro no Brasil (1) 1989 - 1996								
Meses	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Janeiro	811.89 2	825.55 8	748.94 9	696.87 4	681.61 4	670.11 7	632.76 1	568.78 6
Fevereiro	813.07 6	825.08 1	745.56 4	694.83 9	680.63 8	668.91 7	629.25 1	564.15 2
Março	811.54 2	826.24 4	739.57 8	694.80 0	678.96 2	666.74 3	623.74 9	559.76 5
Abril	810.95 8	821.84 3	734.80 6	693.68 4	678.08 5	664.45 2	622.06 0	555.23 2
Maior	811.93 0	810.41 9	732.02 6	692.58 8	676.77 9	661.90 6	616.84 7	547.71 5

Junho	813.50 1	794.89 7	731.92 5	691.26 6	676.05 2	659.29 1	611.75 1	532.00 3
Julho	816.14 3	778.69 9	723.27 9	689.24 4	676.54 9	657.23 3	592.28 0	528.18 2
Agosto	814.20 6	771.33 1	717.91 4	687.82 7	677.88 4	653.27 2	588.92 7	526.09 3
Setembr o	815.24 9	768.28 7	714.08 9	687.84 3	677.57 4	651.02 2	585.35 0	521.93 9
Outubro	818.58 0	763.10 5	708.75 1	686.37 6	676.36 9	646.23 6	581.75 8	518.71 4
Novembr o	822.68 8	758.46 6	703.72 9	684.17 1	673.43 8	641.30 2	577.43 6	513.86 1
Dezembr o	824.31 6	753.63 6	700.21 7	682.30 4	671.74 0	637.64 7	571.58 2	497.10 8

(1) Bancos comerciais, de investimento etc.

Fonte: Cadastro Geral dos Empregados e Desempregados (Lei 4.923/65).

Elaboração: Dieese-Seeb/Rio.

Na seqüência, acompanharemos a trajetória histórica da CAIXA e as mudanças implementadas pela empresa para sobreviver e concorrer no atual mercado financeiro.

2.2. A Trajetória Histórica da CAIXA

“Nossa missão é promover a melhoria contínua da qualidade de vida da sociedade, intermediando recursos e negócios financeiros de qualquer natureza, atuando, prioritariamente, no fomento ao desenvolvimento urbano e nos segmentos de habitação, saneamento e infra-estrutura, e na administração de fundos, programas e serviços de caráter social, tendo como valores fundamentais: direcionamento de ações para o atendimento das expectativas da sociedade e dos clientes; busca permanente de excelência na qualidade de serviços; equilíbrio financeiro em todos os negócios; conduta ética pautada exclusivamente nos valores da sociedade; respeito e valorização do ser humano” (Código de Ética da Caixa)[6](#).

Em 1860, o Governo Imperial oficializou as Caixas Econômicas, através da Lei nº 1.083 de 22 de agosto, caracterizando-as como “estabelecimentos de beneficência, dirigidos e administrados, gratuitamente, por diretores nomeados pelo Governo” com a

finalidade de incentivar a população a ter o hábito de poupar.

O decreto 2.723, assinado por D. Pedro II em 12 de janeiro de 1861, autorizou a criação de uma Caixa Econômica e de um Monte de Socorro, na cidade do Rio de Janeiro.

A CAIXA era destinada a receber depósitos populares, com a garantia do Governo, e o Monte de Socorro tinha como finalidade emprestar a juros modestos, sob penhor, as quantias necessárias para socorrer as classes mais pobres. O seu capital inicial foi constituído por recursos oriundos da venda de bilhetes de loterias da Corte.

Com o decreto nº 5.593, de 18 de abril de 1874, o Governo Imperial autorizou a instalação de Caixas Econômicas e Montes de Socorro nas Províncias, com o objetivo, segundo o próprio decreto, de “estender os benefícios que se têm colhido da Caixa Econômica e do Monte de Socorro fundados nesta Corte”. Com isso, foram surgindo, sucessivamente, as “Caixas” e os “Montes de Socorro”, nas províncias de São Paulo, Rio Grande do Sul, Pernambuco, Pará, Maranhão, Ceará, Amazonas, Goiás, Mato Grosso, Alagoas, Paraíba, Sergipe, Espírito Santo, Santa Catarina, Piauí, Rio Grande do Norte e Minas Gerais, que funcionavam sempre junto à Fazenda Nacional da Província.

Mesmo estando restritas ao recebimento de depósitos, já havia uma certa perspectiva da destinação histórica das Caixas Econômicas para o lado social, pois, em 1855, o Visconde de Ouro Preto propôs ao Parlamento que as “Caixas” concedessem financiamento para a compra da casa própria. Tal projeto não foi aprovado, já que esta instituição estava voltada essencialmente para depósitos, com o objetivo maior de estimular a poupança popular – o que realmente estava acontecendo. Para elas estavam afluindo as poupanças e depósitos de todas as classes sociais; inclusive muitos escravos ali depositavam suas economias com a intenção de acumular recursos suficientes para comprar a tão sonhada alforria, demonstrando que esta empresa inspirava confiança em seus depositantes e poupadores.

Após a Proclamação da República, já no ano de 1892, com a edição da lei nº 1.168, as Caixas Econômicas passaram a atuar com autonomia e com a possibilidade de abrir filiais e agências nas cidades e vilas.

Estas instituições, de meras coletoras de depósitos e poupança, passaram a operar também com caução de títulos da dívida pública da União, letras e bilhetes do Tesouro Nacional, com garantia e assistência do Governo (Decreto nº 11.820, de 15.12.1915) e empréstimos sob penhor de jóias.

Em 1934, o Decreto nº 24.427 confere-lhes a feição de Pessoa Jurídica de Direito Público, o que lhes dá condições de colaborar no mercado financeiro como captadoras de pequenas e médias poupanças, que devem ser aplicadas em empréstimos assistenciais ou de interesse do Governo, desde que devidamente autorizado pelo, recém-criado, Conselho Superior das Caixas Econômicas Federais. Nesse mesmo Decreto é que se atribui, em caráter permanente e contínuo, o privilégio das operações sob penhor civil, as “Caixas”.

A partir de 15 de setembro de 1962 as “Caixas” passam a executar os serviços de Loteria Federal em todo o Brasil.

Cria-se, em 1966, o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) que, mais tarde passa a ser administrado pela CAIXA, em 1992.

Com o Decreto Lei nº 759, de 12 de agosto de 1969, o Governo autoriza a constituição da Empresa Pública Caixa Econômica Federal e, com o Decreto nº 66.027, cria o Fundo de Instalação da Caixa Econômica Federal (FICEF).

Em 31 de julho de 1970, as 22 Caixas Econômicas Federais, que operavam como autarquias autônomas, no âmbito de seus respectivos estados, sob a orientação e fiscalização do Conselho Superior, acabam se unificando, efetivamente, seguindo uma tendência de mercado, após a Reforma Bancária de 1964 e do Mercado de Capitais de 1965, aproveitando algumas facilidades do Decreto Lei nº 759, de 1969, do Decreto 66.027, do mesmo ano, e também do Decreto nº 66.303, de 06 de março de 1970, que aprova a unificação e seu novo estatuto.

A fusão das “Caixas” veio fortalecer, unificar, racionalizar e expandir as suas operações.

No mesmo ano da unificação (1970) da Caixa Econômica Federal, foi criada a Loteria Esportiva e instituído o Programa de Integração Social (PIS), ambos com a destinação dos recursos para fins sociais e administrados pela CAIXA.

Em 09 de dezembro de 1974 foi criado, pela Lei nº 6.168, o Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Social (FAS), também com administração da CAIXA, com recursos oriundos da renda líquida das Loterias Federal e Esportiva, dos Orçamentos Operacionais da CAIXA, de Dotações Orçamentárias da União e outros recursos internos e externos.

O Programa de Crédito Educativo (atualmente FIES), que tem como objetivo proporcionar aos universitários carentes os meios necessários à sua formação profissional, passou a ter sua coordenação executiva na CAIXA no ano de 1976.

Em 21 de novembro de 1986, de acordo com o Decreto nº 2.291, a CAIXA passa a incorporar o Banco Nacional de Habitação (BNH), na condição de órgão-chave para execução das políticas nacionais de habitação, saneamento, desenvolvimento urbano. Como a CAIXA absorveu todas as funções e estrutura do BNH, passou a coordenar os demais integrantes do Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo.

A partir de 1989 a CAIXA passou a atuar como Banco múltiplo, aproveitando a Resolução nº 1.524 do Banco Central do Brasil, de 21 de setembro de 1988, que normatizava os requisitos necessários para as instituições financeiras se tornarem Bancos múltiplos. Essa mudança exigiu transformações na organização do trabalho e uma reestruturação dos serviços.

Com a intenção de disputar o mercado e se adequar a sua nova denominação, a CAIXA lança uma série de novos produtos ainda pouco conhecidos do seu corpo funcional, mas que deveriam ser oferecidos aos seus clientes; produtos com características bem diferentes da tradicional poupança. Foram lançados: CDB, RDB, *Open*, *Over*, entre outros.

Em outubro de 1992, a CAIXA declarou-se em crise, identificada em todos os seus segmentos como a "mais profunda crise de toda a sua história", sendo preciso, "urgentemente, submetê-la a um programa de saneamento". Indícios da crise foram identificados nos aspectos: a) econômico-financeiros; b) operacional e tecnológico – baixo nível de informatização e a precariedade dos serviços ofertados; c) administrativo – baixo índice de produtividade e descompromisso com o processo de qualidade; e d) político-institucionais. Foi então que, a partir de tal diagnóstico, em novembro de 1992 foi lançado um programa de qualidade que tinha como objetivo o fortalecimento da empresa e seria implementado no decorrer do ano seguinte. O Programa de Qualidade Total (PQT), lançado em 1993, buscava "homogeneização de objetivos e conseqüente homogeneização dos modos de ser e trabalhar". As ações previstas no programa foram implementadas nos anos de 1993 e 1994. (Grisci e Bessi, 2004).

A partir de 1995, as ações de reestruturação da CAIXA tornaram-se mais intensas, o Plano de Racionalização e Competitividade (PRC), provocou uma revisão completa da forma de atuação do banco, com descentralização administrativa, enxugamento de unidades, redistribuição de processos, realocação de empregados, incentivos à aposentadoria, Programa de Apoio à Demissão Voluntária (PADV), readequação física das instalações e terceirização de processos. (Merlo e Barbarini, 2002).

No ano de 1998, a CAIXA realizou um concurso para contratação de novos funcionários. A peculiaridade deste concurso foi que os novos cargos apresentavam

características e salários distintos (inferiores) dos demais funcionários. O novo funcionário deveria apresentar 7: a) habilidade em relações humanas; b) organização; c) criatividade; d) espírito inovador; e) capacidade de adaptação às mudanças. A contratação dos Técnicos Bancários (TB), em condições diferenciadas dos demais funcionários (Escriturários), fez com que na empresa se configurasse a presença de dois grupos de trabalhadores: os antigos e os novos. Os novos, na maioria, são mais qualificados e assumem o novo projeto da empresa com mais facilidade, principalmente em relação às cobranças e a realização das metas. Os antigos, dominam a rotina nas áreas de Habitação e FGTS, possuem mais experiência, prudência e precaução ao realizar as operações.

Durante o ano de 1999, intensificou-se a automação e os canais de auto-atendimento para os clientes, bem como a padronização e integração de processos. Entre elas, destacam-se: a) a implantação da rede de processos, divulgada como uma ação que trouxe mudanças estruturais que afetaram o organograma da empresa; b) maiores padronizações dos serviços, utilizando-se de um novo modelo operacional para todos os pontos de venda; c) o anúncio do desenvolvimento do projeto de segmentação de clientes; d) o chamado "Projeto Caixa Virtual", que se tratava de um projeto de intensificação de vendas de produtos pela Internet, chamado pela empresa de um novo canal de comercialização. (Grisci e Bessi, 2004).

Em 2001, a empresa adotou um normativo interno em que eram permitidas demissões sem justa-cause. Esse normativo funcionou como pressão para forçar os antigos funcionários à aderirem ao último Programa de Apoio à Demissão Voluntária (PDV), além de ser um instrumento para controlar as greves e manter os salários sem reajustes. Tal panorama representou um marco na história da CAIXA, onde existia uma cultura de estabilidade, uma vez que os funcionários não vislumbravam a possibilidade de que pudessem ser demitidos. Embora fossem contratados pelo regime de Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), não se tratando de funcionários estáveis, prevalecia um sentimento de estabilidade, que foi profundamente abalado. Com a mudança do Governo Fernando Henrique para o Governo Lula, esse normativo foi extinto.

A tabela 2 ilustra o resultado das ações implementadas pela empresa a partir da década passada – destaque para o Plano de Racionalização e Competitividade (PRC). Observa-se que no período de 5 anos (1995 a 2000), ocorreram 10.128 desligamentos, o que dá uma média de 168 desligamentos/mês, sendo esses postos de trabalho ocupados em sua maioria por mão-de-obra terceirizada.

Tabela 2 – Evolução da quantidade de empregados CAIXA			
Mês/Ano	Cargo Comissionado	Sem Cargo Comissionado	Total de Empregados CAIXA
Dez 1995	29.987	33.367	63.354
Dez 1996	28.283	30.530	58.813
Dez 1997	27.289	28.193	55.482
Dez 1998	29.096	26.341	55.437
Dez 1999	29.601	25.582	55.183
Dez 2000	30.861	22.365	53.226
Dez 2001	29.840	23.817	53.657
Dez 2002	30.725	24.966	55.691
Dez 2003	31.350	26.032	57.382
Dez 2004	32.704	27.223	59.927
Dez 2005	35.516	32.741	68.257
Dez 2006	40.245	32.007	72.252

Fonte: SUPES – Superintendência Nacional de Gestão de Pessoas

Caderno de Informações Gerenciais

Em 2003, foi firmado o Termo de Ajuste de Conduta (TAC4) entre a CAIXA e o Ministério Público, por determinação do Tribunal de Contas da União – processo nº 1.815/2003. O termo previa: a) substituição de trabalhadores terceirizados por bancários admitidos em concurso público; b) ajustes nos contratos de prestação de serviços; c)

extinção de postos de serviços; e d) limitação da contratação de empresas prestadoras de serviços especializados.

Para o atendimento destas determinações, foi elaborado um plano de ação a ser executado no período de 2004 a 2007, em que a CAIXA deveria substituir 8.047 terceirizados por concursados, conforme percentual de ajuste anual: a) 2004 – 5%; b) 2005 – 30%; c) 2006 – 30%; e d) 2007 – 35%.

No ano 2004, a CAIXA lançou o Modelo de Gestão do Clima Organizacional; iniciativa que visava atender para o bem-estar dos empregados e a qualidade de vida no trabalho. Seu principal objetivo era atingir o desafio estratégico da CAIXA, de ser uma das melhores empresas para se trabalhar.

Em 2005, foi realizada uma pesquisa com funcionários em todo Brasil que buscou identificar aspectos positivos e negativos no ambiente de trabalho. Segundo a pesquisa os aspectos mais positivos apontados pelos funcionários foram: a) a identificação com a missão da empresa; b) o relacionamento entre as pessoas. Já os mais negativos eram: a) a sobrecarga de trabalho; b) a falta de transparência nos processos seletivos internos. Com base nos resultados foi elaborado um plano de melhorias, com desafios e ações operacionais. Para cada demanda um plano de ação no âmbito corporativo e em cada unidade da CAIXA – Tabela 3.

Tabela 3 – Modelo de Gestão do Clima Organizacional	
Desafio da CAIXA	Ação Operacional
Remuneração e reconhecimento	<ul style="list-style-type: none"> Novo modelo de cargos em comissão que valorize mérito e competência.
Suporte ao desempenho	<ul style="list-style-type: none"> Integração de sistemas: melhorar os processos nos Pontos de Venda (PV); Tutoria para ações educacionais com metodologia a distância; Modernização dos edifícios-sede.
Justiça e transparência	<ul style="list-style-type: none"> Metas individuais e coletivas alinhadas ao planejamento estratégico; Otimização da sistemática de Processos de Seleção Interna, com estabelecimento de critérios objetivos.
	<ul style="list-style-type: none"> Instituição de modelo para comunicar ao gestor o

Relacionamento	desempenho que dele se espera e criar mecanismos, como <i>feedback</i> , que aproximem empresa e empregado.
Redução de sobrecarga e estresse	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de Qualidade de Vida: estímulo a um estilo de vida saudável; • Conscientização de gestores quanto ao respeito à jornada de trabalho; • Criação de modelo de administração que integre os planejamentos orçamentário, financeiro e de negócios.

Fonte: Revista Gente da CAIXA – ano 2 – número 9 – Maio/Junho de 2006.

Em 2006, a CAIXA participou, pela primeira vez, do Guia Exame Você S.A. das 150 melhores companhias do país para se trabalhar. A pesquisa, realizada em diversas áreas da empresa, indicou que: a) 73,9% dos funcionários aprovavam seus líderes; b) 66,1% acreditavam que a empresa tem desenvolvimento; c) 80,2% dos funcionários identificavam-se com a empresa; d) 69,8% estavam satisfeitos e motivados.⁸

2.3. A ROTINA NAS AGÊNCIAS DA CAIXA

“O perfil do bancário atual é o mesmo do trabalhador do comércio, onde o banco é uma grande loja do capital, com suas vitrines coloridas e seus vendedores cumprindo metas de vendas de produtos”(Batista, 2005).

A seguir será descrita a estrutura organizacional, os processos de seleção interna e a rotina dos economiários de uma agência da CAIXA. O objetivo desta descrição é possibilitar uma aproximação com a realidade vivenciada na CAIXA e permitir uma reflexão acerca dos impactos da reestruturação produtiva no cotidiano dos economiários.

2.3.1. Organização

Todas as agências da CAIXA são formadas por duas áreas específicas: a) o Ponto

de Venda (PV), onde são realizados negócios e o atendimento ao público em geral; b) a Retaguarda (RET), onde são realizados os acertos contábeis e a conformidade normativa das operações contratadas pelo PV. São áreas totalmente distintas e autônomas, inclusive em termos de hierarquia. Os PV se reportam às Superintendências Regionais (SR) e às RET às Retaguardas das Retaguardas (RERET).

No PV as principais funções são as de Gerentes (Geral e de Relacionamento) e Apoios (Técnicos Bancários e Escriturários - cargo em extinção), além destas existem as funções de Caixa, Assistente Administrativo, Assistente de Negócios, Técnico de Fomento, Supervisor de Habitação e Avaliador de Penhor.

Na RET o Gerente de Retaguarda coordena a equipe formada por um Tesoureiro, um Caixa e Apoios.

Além dos concursados, existem os terceirizados (Telefonistas e Auxiliares de Limpeza) e os Estagiários de nível médio e superior.

2.3.2. Processo de Seleção Interna (PSI)

Para o preenchimento dos cargos comissionados (função de confiança/responsabilidade) os candidatos passam por um Processo de Seleção Interna (PSI), em que devem ter no mínimo um ano de empresa; uma formação específica (dependendo do cargo); além da avaliação do currículo profissional; e avaliação escrita (em alguns casos). Para substituir o ocupante do cargo comissionado (em férias, licença, etc) é necessário ter no mínimo um ano de empresa.

Alguns PSI são divulgados através da intranet da empresa ou enviados para caixa postal de todas as Unidades; outros não são nem realizados, sendo a função preenchida diretamente pelo funcionário que já substituíra, eventualmente, o ocupante anterior do cargo.

Os cargos comissionados não são definitivos, podendo o ocupante ser retirado a qualquer momento, por decisão do superior imediato, desta forma, voltando a receber o salário de cargos iniciais na empresa: Escriturário, ou de TB. Somente com dez anos de exercício na função o salário de comissão é incorporado.

2.3.3. Jornada de Trabalho

A carga horária para os funcionários que não possuem cargo comissionado é de 6 horas diárias, podendo se estender por mais 2 horas-extras remuneradas, que são registradas através do ponto eletrônico. Quem cumpre a jornada de 6 horas tem direito a 15 minutos de descanso/lanche, já os que “optam” por fazer hora-extra, têm que cumprir 1 hora de almoço (regulamentada por lei).

É freqüente, em períodos do mês em que o movimento da agência é muito intenso, que alguns funcionários que cumprem hora-extra não desfrutem do horário de almoço obrigatório, ficando estes mais de 6hs sem se alimentar.

Os funcionários que possuem cargos comissionados devem cumprir uma carga horária de 8 horas diárias, e não batem ponto. Sendo que na maioria das vezes cada Gerente passa 10 horas ou mais na Agência.

Essa jornada de trabalho extenuante deve-se, principalmente, ao número reduzido de funcionários no atendimento. Mesmo com as novas convocações e concursos públicos recentes, o número de funcionários ainda é muito aquém da demanda.

2.3.4. Remuneração

O salário direto na CAIXA varia de acordo com: o cargo ocupado – aquele que ocupa alguma função recebe o salário base (Escriturário ou TB), acrescido da comissão do cargo; e adicional por tempo de serviço.

Os Escriturários recebem de dois e meio a três salários de Técnico Bancário (TB); os Caixas recebem em média um salário e meio de TB; o Técnico de Fomento, Assistente Administrativo e Assistente de Negócios recebem entre dois a dois salários e meio de TB; os Gerentes de Relacionamento recebem em torno de cinco a seis salários de TB; e o Gerente Geral recebe de sete a oito e meio salários de TB (Tabela 4). É por essa diferença salarial, e não só pelo poder e *status*, que a função de Gerente, mesmo sendo de muita responsabilidade, cobrança e desgaste, é muito disputada.

O salário indireto é composto por: Férias, 13º salário, Tickets (Alimentação – R\$ 230,00 e Refeição – R\$ 295,00⁹), Plano de Saúde (para os funcionários e dependentes) e Participação nos Lucros e Resultados (PLR). Os Escriturários ainda têm direito à licença

prêmio a cada cinco anos.

Tabela 4 – Cargos e Salários	
Cargo	Remuneração
Técnico Bancário	R\$ 1.196,00
Caixa	R\$ 1.816,00
Técnico de Fomento/ A. Administrativo - 6hs	R\$ 2.042,00
Assistente de Negócios - 6hs	R\$ 2.338,00
Gerente de Relacionamento I	R\$ 6.689,00
Gerente Geral I	R\$ 9.050,00

2.3.5. Segmentação

A segmentação existe para melhor atender às demandas e oferecer um atendimento mais direcionado, personalizado e qualificado. No PV, os setores são divididos em 6 segmentos, estes são compostos por um Gerente (Relacionamento ou Atendimento) e um ou mais Apoios, todos coordenados pelo Gerente Geral.

Os segmentos são distribuídos por: a) tipo de pessoa – Física, Jurídica, Estados e Municípios; b) fidelização – número de produtos ou captação; e c) renda. Há os seguintes segmentos: 1) grandes convênios e contas do Governo e Município; 2) pessoa jurídica (pequenas e médias empresas); 3) pessoa física com ganhos mensais superiores a R\$ 7.000,00; 4) pessoa física com ganhos mensais a partir de R\$ 3.000,00 a R\$ 7.000,00; 5) pessoa física com ganhos mensais a partir de R\$ 700,00 a R\$ 3.000,00; 6) pessoa física com ganhos mensais de até R\$ 700,00, além do atendimento geral da agência (Caixas e FGTS).

2.3.6. Metas

Cada PV tem uma listagem de metas a serem atingidas para cada produto e operação, estas metas são definidas no início de cada ano pelas SR, e geralmente são redefinidas no final de cada semestre, de acordo com o realizado.

As metas aumentam numa proporção indescritível, tendo-se ou não condições objetivas para realizá-las. Mesmo que o PV no 1º semestre não atinja a meta definida, esta não diminui, pelo contrário, aumenta, tendo o PV que realizar a meta não atingida, e a que ainda falta para atingir, aumentada da meta estipulada para o próximo semestre.

Os PV que atingem as metas são parabenizados com frequência, já que estas são medidas diariamente, e por “solidariedade”, ajudam os outros PV que não realizaram suas metas, vendendo mais produtos ou fazendo mais operações do que o necessário.

Já os PV que não atingem as metas são pressionados a realizar algumas “mudanças”, pois é necessário reconhecer o mérito daqueles que se esforçam para atingir as metas, desta forma, o funcionário que se destaca pode assumir um cargo de comissão e o Gerente que não consegue realizar a meta é transferido para uma agência de menor porte (com redução salarial) ou perde a função gerencial.

2.3.7. Vendas

A comercialização dos produtos, na maioria das vezes, é realizada quando o cliente busca alguma linha de crédito ou serviço (empréstimo, financiamento habitacional, abertura de conta, etc), ou nos períodos do mês em que há pagamento de salários ou benefícios.

A venda dos produtos costuma ser uma tarefa árdua, pois a maioria dos clientes que procuram o banco vão com um objetivo bem definido: resolver seus problemas imediatos (liquidar suas dívidas, ajudar algum parente, se livrar do aluguel, etc). Ao serem abordados para adquirir um produto (seguro, capitalização, previdência ou consórcio), os clientes geralmente se sentem um pouco incomodados, desconfortáveis e muitas vezes recusam. Alguns aceitam pelo real interesse no produto ou como uma forma gentil de

agradecer o bom atendimento. Raros são os clientes que vão à agência com o objetivo único de adquirir um produto.

2.3.8. Premiação

Para o estímulo e garantia dos resultados são promovidas Campanhas de Vendas, em que os PV que atingirem os resultados esperados ganham brindes (TV, DVD, MP3, Bicicletas, etc) para sorteios, e os funcionários que realizaram as vendas, ganham pontuação num site (de acordo com o produto vendido) para trocar por produtos em lojas credenciadas (Americanas.com, C&A, Cinemark, etc). No PV, os brindes para o sorteio geralmente são distribuídos para os funcionários que vendem mais, ou é feita uma escolha/indicação de toda a equipe para eleição do premiado, o resultado costuma ser o mesmo: o melhor vendedor.

2.3.9. Conformidade Normativa

Além das metas, há uma grande cobrança em relação à conformidade normativa das operações. Todas as operações realizadas pelo PV, como já foi mencionado, passam pela “fiscalização” da Retaguarda, e se por algum descuido estiver faltando alguma documentação, pesquisa, ficha ou relatório; se alguma informação não estiver de acordo com a documentação apresentada; ou se um contrato ou uma conta não for entregue no máximo no dia seguinte de sua efetivação ou abertura, a inconformidade vai para o relatório de Gestão, onde aquele descuido de alguma maneira terá um prazo para ser resolvido.

Se a inconformidade não for resolvida dentro do prazo, que muitas vezes é de apenas um dia, a agência deixa de ser certificada, naquele ano inteiro, na gestão normativa, o que é muito negativo para imagem dos gerentes e funcionários daquele PV.

2.3.10. Instrumental

Para realização de uma operação de crédito são necessárias várias pesquisas e avaliações em diversos sistemas, que “deveriam funcionar interligados”, mas raramente isso acontece. Na maioria das vezes demora-se mais de um dia para concluir uma operação simples, tendo o cliente que aguardar muito tempo ou voltar no dia seguinte para fechar a negociação. Com isso, o tempo de trabalho não rende e o cliente muitas vezes fica insatisfeito com a morosidade do atendimento. Entretanto as metas não são revistas, mesmo que colocadas todas essas dificuldades.

Outro ponto relevante é a excessiva burocracia operacional. Existem mais de 1.200 manuais normativos, para “todos os tipos de operação”, que mudam a todo o momento.

Existe também uma ausência de planejamento e de um plano de ação para o alcance dos resultados. As ações são definidas da noite para o dia, tenta-se realizar diversas atividades ao mesmo tempo, se o resultado não ocorrer de imediato, parte-se para uma outra alternativa, sem ao menos dar tempo que a anterior obtenha êxito.

2.3.11. Sociabilidade

O Relacionamento entre os funcionários da agência costuma ser muito bom, a maioria está sempre disposta a ajudar e o ambiente é amigável. Grande parte das chefias é aberta ao diálogo, é tolerante e sabe reconhecer os esforços de seus funcionários.

Porém dentro deste mesmo ambiente também há espaço para cobranças, comparações, divergências, atritos e competições.

Quando ocorre uma venda expressiva, quando é concluída uma boa operação de crédito, ou quando uma meta é atingida, o funcionário responsável pelo resultado é parabenizado, e utilizado como exemplo ou referência:

- *“Parabéns, você marcou um golão!”*
- *“Fulano é um gênio, vai ter um futuro brilhante na CAIXA”.*

Mas se os resultados esperados não são atingidos, o clima passa a não ser tão

amigável e cordial, e são pronunciadas frases como:

- *“...Até entendo...Mas não adianta perder tempo questionando, tem que fazer e pronto!”*
- *“Sou como um técnico de futebol da seleção em época de Copa, se um jogador não está rendendo de acordo com o esperado, ele será retirado, antes que eu seja”.*

As cobranças em relação aos resultados são constantes, e principalmente os Gerentes, devem estar preparados para conviver com essa situação. Quase que diariamente são comuns questionamentos do tipo:

- *“A ‘Quitanda’ vai abrir hoje? Preparado? Vamos bater as metas?”* (no início do dia).
- *“Fizemos somente isso? O que está acontecendo?”* (final do dia).

Outro ponto muito relevante é a relação com o cliente, que deve ser a mais vantajosa possível, pois “cliente bom” é aquele que traz rentabilidade e não o que traz problemas, é comum se ouvir:

- *“Você não pode ter pena de cliente. Eles só procuram a CAIXA para desfrutar dos serviços e benefícios sociais, nunca querem pagar tarifa ou comprar algum produto, mas saem daqui e vão comprar e pagar tarifa em outro banco”.*
- *“Não se prenda muito com os problemas dos clientes, foque na área comercial, pois é isso que aparece no relatório de Gestão. No final do semestre o que será avaliado são os resultados, resolução de problemas não irá aparecer”.*

2 Taylorismo ou Administração Científica é o modelo de administração desenvolvido pelo engenheiro F. W. Taylor no final do século XIX. Taylor definiu princípios científicos para a administração das empresas ([Princípio do planejamento](#), [Princípio da preparação dos trabalhadores](#), [Princípio do controle](#) e [Princípio da execução](#)), cujo objetivo era sistematizar a produção, aumentar a produtividade, economizar tempo e suprimir gastos desnecessários no interior do processo produtivo (Wikipédia).

3 Bancos comerciais - captam principalmente depósitos à vista e depósitos de poupança e são tradicionais fornecedores de crédito para as pessoas físicas e jurídicas, especialmente capital de giro no caso das empresas; Bancos de investimento - captam depósitos a prazo e são especializados em operações financeiras de médio e longo prazo.

4 Os bancos múltiplos foram criados pela Resolução do Conselho Monetário Nacional nº1.524, que desregulamentou o sistema financeiro brasileiro, através da extinção da exigência da carta patente.

- [5](#) Itens a, c e d – Segnini, 1998. Item b – DIEESE, 1997.
- [6](#) Valores do código de ética da CAIXA elencados no anexo.
- [7](#) Perfil desejado para função de Técnico Bancário de acordo com o Manual Normativo RH 060.
- [8](#) Matéria do Guia Exame – Você S.A. no anexo.
- [9](#) Valores definidos através do Acordo Coletivo em Setembro/2006.

PARTE 2

3. O papel do Serviço Social nas empresas

3.1. O Serviço Social nas empresas: inserção, impasses e objetivo

“O Serviço Social sempre foi chamado pelas empresas para eliminar focos de tensões sociais, criar um comportamento produtivo da força de trabalho, contribuindo para reduzir o absenteísmo, viabilizar benefícios sociais, atuar em relações humanas na esfera do trabalho”. (Iamamoto, 2001).

Segundo Netto (2001), pode-se falar propriamente de Serviço Social de empresa no Brasil, a partir do desenvolvimento industrial, principalmente nos anos do ‘milagre’ mas não exclusivamente pelo crescimento industrial, mas determinado também pelo pano de fundo sócio-político em que ele ocorre e que determina necessidades peculiares de vigilância e controle da força de trabalho no campo da produção.

O Serviço Social nas empresas ganha maior adesão e legitimidade, no período do milagre econômico, em função da organização e das lutas da classe operária brasileira contra a exploração, a omissão, o arbítrio, a censura e o autoritarismo, expressas principalmente: a) nas Greves do ABCD Paulista na década de 1970; b) no surgimento do Partido dos Trabalhadores (PT) em fevereiro 1980; c) na criação da Central Única dos Trabalhadores (CUT) em agosto de 1983; d) no movimento pelas Diretas em novembro de 1983.

Neste contexto, o Assistente Social passa a ser solicitado pelas empresas para : a) executar serviços sociais pautados na preservação da qualidade da força de trabalho dos empregados – visando suprir carências materiais; b) solucionar e prevenir comportamentos divergentes no processo de trabalho – a fim de reforçar a convivência pacífica do empregado com o empregador,

contribuindo para o aumento da produtividade no trabalho e do lucro.

De acordo com Mota (1985):

A empresa quando entrega ao Assistente Social a administração dos benefícios sociais e permite contatos diretos e constantes com os empregados, ela exige, em contrapartida, uma fidelidade ideológica. Desta forma, o assistente social deve manter um comportamento de neutralidade, ignorando os antagonismos de classe. Ficando distante de problemas considerados da empresa: as questões salariais, as demissões e as negociações sindicais.

Desta forma, a empresa tenta dividir a realidade em dois níveis distintos, o social e o econômico, exatamente para eludir a relação entre necessidade do processo de trabalho e geração de lucros. Para dificultar, a percepção da totalidade da empresa e da relação entre exploração da força de trabalho e produção da mais-valia, separam-se, mecanicamente, atividade, pessoas e áreas de competência.

De acordo com os autores citados, o Serviço Social de empresa surgiu com um enfoque de “amenizar” a vida do trabalhador na empresa. Sob o impacto de uma exigência social, consequência das lutas operárias, os profissionais passaram a ser recrutados para modificar situações indesejáveis, em que deveriam ter uma ação conformista e integradora, sem questionar efetivamente as causas que provocavam os desequilíbrios sociais.

Para Rico (1982):

No campo da empresa torna-se difícil para o Assistente Social, o rompimento com a postura ajustadora. Porque a teoria existente do Serviço Social de empresa recebeu muitas influências de uma determinada forma de pensamento: basicamente das teorias de administração, psicologia industrial, sociologia industrial, todas formuladas a partir de uma realidade capitalista norte-americana com objetivo de dar suporte ao próprio sistema. Reformá-lo, sem transformá-lo.

Já a Reconceitualização trouxe consigo teorias voltadas à superação do status quo. A luta revolucionária com o propósito de instaurar uma nova ordem social passou a ser objetivo da intervenção do Serviço Social. Surgiam propostas socialistas como alternativas para as problemáticas sociais dos países capitalistas dependentes. Todavia, estas propostas demonstraram-se inviáveis no momento de concretizar a ação.

Segundo Iamamoto (2000), tais distorções na análise da prática social, desdobra-se em dois comportamentos diante da prática profissional: a) de um lado, o fatalismo, inspirado em análises que naturalizam a vida social, traduzido numa visão perversa da profissão. Como a ordem do capital é tida como natural e perene, apesar das desigualdades evidentes, o Serviço Social encontrar-se-ia atrelado às malhas de um poder tido como monolítico, nada lhe restando a fazer. No máximo caberia a ele aperfeiçoar formal e burocraticamente as tarefas que são atribuídas aos quadros profissionais pelos demandantes da profissão; b) de outro lado, o messianismo utópico, que privilegia as intenções, os propósitos do sujeito profissional individual, num voluntarismo marcante, que não dá conta do desvendamento do movimento social e das determinações que a prática profissional incorpora nesse mesmo movimento. O messianismo traduz-se numa visão “heróica”, ingênua, das possibilidades revolucionárias da prática profissional, a partir de uma visão mágica da transformação social.

Sendo assim, para que o Serviço Social exerça a sua real função de executor de política sociais, é necessário que o Assistente Social tenha clareza: a) das condições históricas que determinaram a emergência da profissão; b) do objeto e objetivo da ação profissional.

O Serviço Social, como profissão de caráter prático-interventivo, emerge de um contexto de conflitos e lutas operárias pela garantia dos direitos de cidadania (civis, políticos e sociais). Desse modo, as mudanças legislativas e a criação de serviços de natureza social devem ser vistas como

resposta do capital à uma pressão feita pelo movimento operário¹⁰.

De acordo com Rezende (2006), o objeto da profissão do Serviço Social é a operacionalização dos direitos de cidadania por meio da relação entre: 1) as instituições e os serviços sociais que devem prestar; 2) os usuários que buscam acesso a esses serviços. Assim, cabe ao Assistente Social, em uma primeira dimensão, problematizar a instituição em sua totalidade – natureza, tipo de usuário, demanda – para a prestação de serviços de modo que o público-alvo específico da instituição tenha acesso a ela, e em uma segunda dimensão, propor e executar serviços concretos de acordo com o que é próprio do Serviço Social no contexto da especificidade da instituição.

Segundo a autora acima, desse vínculo – da instituição com seu público-alvo – depende também a possibilidade de que esse público-alvo¹¹ se transforme em público-usuário¹² dos serviços institucionais, determinando que a garantia jurídica dos direitos de cidadania transforme, na prática, o público-usuário em sujeito de direito.

Apesar do Assistente Social ser também um trabalhador inserido na divisão sócio-técnica do trabalho, que vende sua força de trabalho por um salário, a sua função na empresa não é mediar, controlar ou ajustar o comportamento dos trabalhadores, e sim responder as suas demandas, respeitando e garantindo o acesso aos direitos assegurados na Constituição Federal de 1988, na CLT e na legislação complementar.

Veremos a seguir os desafios que se colocam para o Serviço Social frente à reestruturação produtiva: a) as atuais modalidades de organização, controle e reprodução da força de trabalho; b) as novas tendências e papéis atribuídos ao Assistente Social inserido nos Recursos Humanos (RH).

3.2. Os Recursos Humanos frente à Reestruturação Produtiva

“Com a reestruturação produtiva, ocorre um deslocamento do Serviço Social para a área de recursos humanos, na esfera da assessoria gerencial e na criação dos comportamentos produtivos, ou seja, clima social” (Abreu e Fávaro, 2001).

A reestruturação produtiva introduz novas formas sociais e técnicas na organização do processo produtivo, gerando necessidades específicas e modificações em todos os níveis. Conseqüentemente, o processo de trabalho, sua organização e controle, e a reprodução material da força de trabalho sofrem profundas transformações.

Segundo César (1998):

No processo de trabalho, as novas tecnologias e os avanços da microinformática alteraram o perfil do trabalhador, exigindo uma maior qualificação e capacitação profissional, além de introduzir a polivalência e a multifuncionalidade. Essas mudanças permitem uma redução do tempo de trabalho, eliminando desperdícios e porosidades, intensificando o ritmo e impondo pressões e mais responsabilidades ao trabalhador.

Em relação ao controle da força de trabalho, busca-se o consenso e adesão às metas de qualidade e produtividade. Elaborando critérios meritocráticos no sistema de avaliação de desempenho e, implementando programas participativos. Tais estratégias, associam-se aos incentivos que compõem o sistema de remuneração, ascensão e manutenção funcional, condicionando-os à geração de resultados.

Quanto à reprodução material da força de trabalho, com a desregulação estatal, opera-se a transferência de suas funções para as grandes empresas oligopólicas, atingindo a esfera dos direitos sociais em favor dos direitos corporativos que progressivamente, tornam-se meritórios. Com isso, ampliam-se os sistemas de benefícios e incentivos, exigindo uma atuação centrada na forma técnica de administrá-los, modernizando e racionalizando o gerenciamento de Recursos Humanos (RH) nas empresas, de modo a equacionar positivamente o envolvimento, crescimento profissional e realização pessoal.

Tabela 5 – As Novas Tendências Quanto ao Trabalho		
Os Velhos Meios	Aspectos	Os Novos Meios
Altas, com muitos níveis administrativos.	←Estruturas→	Achatadas, com poucos níveis administrativos.
Centralizada na cúpula da administração.	←Autoridade→	Descentralizada em todos os níveis: <i>empowerment</i> .
Amplio e diversificado	←Papel do Staff→	Pequeno e concentrado.
Simplificado e estreito. Os gerentes pensam e as pessoas fazem e executam.	←Desenho dos Cargos→	Multifuncional e amplo. As pessoas pensam e melhoram continuamente.
Importantes como unidade administrativa formal.	←Grupos de Trabalho→	Como sistemas sociotécnicos integrados e equipes amplamente utilizadas.
Salário conforme a classificação do cargo e o desempenho individual.	←Compensação→	Salário flexível por metas e pelo desempenho individual e grupal.
Limitado apenas ao cargo. Ocupante é descartável.	←Treinamento→	Amplio e conceitual. Ocupante é valioso e é encorajado a aprender novas habilidades e muitas tarefas.

Fonte: Chiavenato, 1999.

Com a reestruturação produtiva, a área de RH passa por uma forte transição. Neste contexto, os novos papéis assumidos pelos profissionais de RH passam a ser múltiplos e complexos. Estes devem desempenhar funções operacionais e ao mesmo tempo estratégicas, precisam ser a polícia e parceiros simultaneamente. Para criar valores e obter resultados, a área de RH deve focalizar não apenas nas atividades e no trabalho a ser realizado, mas nas metas e resultados para, a partir daí, estabelecer os papéis e atividades dos parceiros da organização (Chiavenato, 1999).

Tabela 6 – Os novos papéis da função de RH	
De	Para
Operacional e Burocrático	Estratégico
Policiamento e Controle	Parceria e Compromisso
Curto Prazo e Imediatismo	Longo Prazo
Administrativo	Consultivo
Foco na Função	Foco no Negócio
Foco Interno e Introvertido	Foco Externo e no Cliente
Reativo e Solucionador de Problemas	Pró-ativo e Preventivo
Foco na atividade e nos meios	Foco nos Resultados e nos fins

Fonte: Chiavenato, 1999.

Para alcançar níveis elevados de qualidade e produtividade, a empresa precisa de pessoas motivadas¹³, que participem ativamente nos trabalhos que executam e que sejam adequadamente recompensadas pelas suas contribuições. A competitividade organizacional, a qualidade e a produtividade passam pela Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)¹⁴, que se expressa através: 1) da satisfação com o trabalho executado; 2) das possibilidades de futuro na organização; 3) do reconhecimento pelos resultados alcançados; 4) do salário percebido; 5) dos benefícios auferidos; 6) do relacionamento dentro do grupo e da organização; 7) do ambiente psicológico e físico do trabalho; 8) da responsabilidade de decidir; e 9) das possibilidades de participar. (Chiavenato, 1999).

Para César (1998), as políticas de RH favorecem o consenso ideológico acerca das formas de manipular “as necessidades humanas”, através de uma ação promocional que reforça a adaptação do comportamento do trabalhador às exigências do processo produtivo. As empresas vêm investindo em estratégias que visam canalizar, solucionar e antecipar reivindicações trabalhistas, destituindo o trabalhador de sua representação, enquanto categoria política. O envolvimento dos trabalhadores é estimulado, negociado e controlado, através do arsenal de RH, em que estão enumerados ganhos como estabilidade no emprego, benefícios e incentivos. A luta por melhoria salarial é gradativamente, substituída pela negociação, numa dinâmica corporativa que se move de acordo com metas e resultados.

Para a empresa, cabe ao Assistente Social, inserido na área de RH, propagar as normas e regras do jogo de compromisso, sendo sua prática profissional alterada pelas formas de controle da força de trabalho, renovadas nos processos e relações de trabalho. (Abreo e Fávaro, 2001).

A assimilação de princípios vinculados à Reestruturação Produtiva pelo Serviço Social nem sempre é feita de maneira consciente. Mudanças nas formas de organização do trabalho são gradativamente introduzidas e os profissionais são necessariamente envolvidos nessas alterações. A manipulação de certos “valores”, como participação, satisfação, colaboração e outros, confunde os profissionais e os tornam permeáveis à assimilação dessas mudanças, inibindo resistências. (Abreo e Resende, 2001).

Diante do cenário apresentado, em que a ação profissional está cada vez mais consolidada e integrada às estratégias de competitividade, eficiência e racionalidade, cabe perguntar como é possível ao Assistente Social responder as demandas da empresa e dos seus usuários, sem perder de vista o seu compromisso profissional, na execução das políticas sociais – já conquistadas, e na busca pela ampliação dos direitos e benefícios.

Tendo como referência toda discussão realizada a respeito do Serviço Social na empresa, na continuação descreveremos, com base nos Manuais Normativos, como é a atuação do Serviço Social da CAIXA.

4. O Serviço Social da CAIXA

O Serviço Social da CAIXA está vinculado à Representação de Relacionamento Integrado de Recursos Humanos (RERHI). De acordo com o Manual Normativo da empresa: a) é uma profissão destinada a planejar, desenvolver e avaliar programas afetos às relações e ações sociais, em projetos vinculados à saúde e bem-estar, segurança e higiene do trabalho, administração participativa e desenvolvimento organizacional da CAIXA; b) sua principal missão é promover a saúde biopsicossocial e qualidade de vida dos empregados, aposentados e dependentes da CAIXA, por meio de programas preventivos e curativos.

Suas principais atribuições são [15](#):

- Propor as diretrizes de atuação do trabalho social da CAIXA;
- Propor normas, procedimentos e instrumentos relativos ao trabalho social da CAIXA;
- Planejar, dirigir, controlar e avaliar os resultados dos programas assistenciais voltados para os empregados da CAIXA e seus dependentes, atuando preventiva e curativamente;
- Orientar os empregados da CAIXA quanto aos programas sociais da empresa a que fazem jus e quanto aos procedimentos para deles se beneficiarem;
- Propor e emitir pareceres quanto ao credenciamento de entidades profissionais para atendimento às demandas de assistência social aos empregados da CAIXA e seus dependentes;
- Desenvolver ações preventivas e curativas na ocorrência de dificuldades individuais e grupais dos empregados ativos, aposentados, pensionistas e seus dependentes nos aspectos de saúde, economia familiar, relacionamento no trabalho e outros que possam interferir no seu bem-estar biopsicossocial;
- Opinar nos processos referentes à inscrição de dependentes no Programa de Assistência Médica Supletiva (PAMS)/Saúde CAIXA;
- Autorizar, acompanhar e avaliar os atendimentos prestados pelos Assistentes Sociais, no regime de livre escolha dirigida aos beneficiários do PAMS/Saúde CAIXA;
- Coordenar, eventualmente, equipes de trabalho, envolvendo planejamento das atividades, acompanhamento da execução e análise de resultados;
- Executar outras atividades previstas na lei que regulamenta a profissão.

4.1. Principais programas de atuação

4.1.1. Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO)[16](#)

O Programa tem caráter de prevenção, rastreamento e diagnóstico precoce dos agravos à saúde relacionados ao trabalho e constatação da existência de doença do trabalho ou danos irreversíveis à saúde do empregado.

A Lei nº24/94 institui o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), que exige o exame médico pré-admissional, o exame médico periódico, o de retorno ao trabalho (no caso de afastamento superior a 30 dias), o de mudança efetiva de função, antes de transferência, e o exame médico demissional, nos 15 dias que antecedem o desligamento definitivo do funcionário.

O PCMSO envolve os exames médicos exigidos legalmente, além de executar programas de proteção da saúde dos funcionários, palestras de medicina preventiva, elaboração do mapa de riscos ambientais, relatório anual e arquivos de exames médicos com avaliação clínica e exames complementares, visando à qualidade de vida dos funcionários e maior produtividade da empresa.

O PCMSO requer as seguintes etapas:

- 1. Estabelecimento de um sistema de indicadores, abrangendo estatísticas de afastamentos e acompanhamento de doenças.*
- 2. Desenvolvimento de sistemas de relatórios médicos.*
- 3. Desenvolvimento de regras e procedimentos para prevenção médica.*
- 4. Recompensa aos gerentes e supervisores pela administração eficaz da função de saúde ocupacional. (Chiavenato, 1999).*

4.1.2. Programa de Reabilitação Ocupacional (PRO)[17](#)

O Programa visa assegurar as condições para reinserção ou readequação do empregado ao ambiente de trabalho, e a sua reabilitação ocupacional.

Integra o público-alvo do PRO, o empregado: a) em retorno ao trabalho, após afastamento por Licença por Acidente de Trabalho (LAT), por qualquer período; b) em retorno ao trabalho após afastamento superior a 180 dias por Licença para Tratamento de Saúde (LTS); c) encaminhado pela reabilitação profissional do INSS; d) em atividade, com afastamentos repetidos, 3 ou mais, durante o período de 60 dias, por patologia que sugere inadequação ou sofrimento biopsicossocial passíveis de ação profissional da equipe do programa; e) em retorno ao trabalho por suspensão da aposentadoria por invalidez pelo INSS; f) em atividade, com necessidade de adequação de posto de trabalho e/ou mudança de atividade ou área, em decorrência de comprometimento de aspectos da saúde biopsicossocial; g) em retorno ao trabalho, após outros afastamentos, como Licença para tratar de Interesse Particular (LIP), Licença para Acompanhar o Cônjuge (LAC), mandato eletivo, cessão.

A equipe de atendimento do programa é formada por: Assistente Social, Médico, Psicólogo e Representante do Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT).

O Programa é composto das seguintes fases: Triagem, Avaliação da Capacidade Laborativa, Adequação do Posto de Trabalho e Potencialização Laborativa.

Na fase de triagem são verificados e analisados todos os documentos e as informações existentes sobre o empregado. Havendo indicativos para inclusão do empregado no programa é encaminhada uma comunicação de agendamento de entrevista por e-mail para a caixa postal do empregado e do gerente da Unidade de Lotação. A entrevista é realizada por, no mínimo, 2 profissionais da equipe do programa, que podem, ainda, solicitar avaliações especializadas, exames clínicos ou laboratoriais como complemento para respaldar a decisão da inscrição.

Na fase de Avaliação da Capacidade Laborativa é avaliada a capacidade laborativa do empregado, analisando os resultados de exames do Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), exames complementares, laudos e relatórios médicos solicitados, para identificar fatores limitantes e atividades laborais compatíveis.

A fase de Adequação do Posto de Trabalho visa definir as atividades, a necessidade de redução de jornada por indicação da equipe do programa e o posto de trabalho, considerando processos, organização do trabalho e condições ambientais, adequados à capacidade laborativa do empregado, com participação do SESMT. A reabilitação é realizada preferencialmente na unidade de lotação do empregado. Na necessidade de jornada reduzida, o abono é feito pelo gestor da unidade de lotação. Está prevista, nesta fase, a análise ergonômica do posto de trabalho, sempre que necessária. A equipe do programa, com a participação do empregado, tem autonomia para definir o posto de trabalho e/ou Unidade mais indicada para promover a reabilitação, em parceria com o gestor e a Gerência de Filial de Recursos Materiais (GIMAT). Na necessidade de reabilitação em unidade diferente da lotação do empregado, a RERHI de vinculação providencia o destacamento e a prorrogação, quando necessária, quando não há custo para a CAIXA. Na necessidade de transferência de unidade de lotação, a equipe do programa solicita providências a CERHU.

A fase de Potencialização Laborativa tem por objetivo acompanhar o processo de retorno do empregado ao trabalho, orientando o gestor e a equipe da unidade de lotação quanto às providências a serem realizadas para a reabilitação e fazendo as adequações necessárias durante todo o processo, a fim de recuperar a sua capacidade laborativa. Há possibilidade de ocorrer a Fase de Potencialização Laborativa concomitante à Fase de Adequação do Posto de Trabalho, limitando-se a 180 dias, e compreendendo o período de estágio ou treinamento pelo INSS. A Fase de Potencialização Laborativa pode ser prorrogada por solicitação do empregado, da unidade de

lotação e/ou por indicação da própria equipe do programa, por período igual ou superior a 180 dias. Se durante esta fase o empregado se afastar novamente do trabalho, por licença previdenciária, o acompanhamento deverá ser interrompido e retomado após o seu retorno ao trabalho.

4.1.3. Sinistro¹⁸

Sinistro é o atendimento a empregados da CAIXA ou a terceiros que apresentem danos físicos e/ou psicológicos, decorrentes de fatores externos, tais como assaltos, coação, seqüestros, acidentes, incêndios, inundações, em ambiente sob a responsabilidade da CAIXA.

Na ocorrência de sinistro que ocasione dano físico a empregado da CAIXA e a terceiros – menor aprendiz, estagiário, prestador de serviço, grupo familiar ou cliente, a unidade sinistrada toma as providências para o atendimento emergencial em pronto-socorro, hospital ou clínica e aciona a RERHI de vinculação, para fins de orientação e acompanhamento especializado sobre a situação.

Quando em atendimentos posteriores for constatada que a patologia apresentada pelo empregado tem relação com o sinistro, a RERHI encaminha o empregado ao médico do trabalho para providências de abertura da Comunicação de Acidente do Trabalho (CAT). O estagiário, o menor aprendiz e o prestador de serviço são encaminhados às instituições com as quais a CAIXA mantém os convênios/contratos de estágio ou de trabalho, para a orientação e ação específica pela respectiva instituição ou empresa conveniada.

A equipe de saúde é composta por profissionais ou técnicos do SESMT, por Psicólogo e Assistente Social. Cabe a essa equipe organizar: a definição e encaminhamentos do atendimento emergencial, psicológico e familiar; e visita à unidade sinistrada, quando necessária, para participação na análise dos fatores de segurança, controle e acompanhamento da situação, com a participação da gerência e cipeiro (profissional da CIPA) da unidade sinistrada.

A atuação do Assistente Social e Psicólogo pode ocorrer em duas ou três visitas após a primeira, se a avaliação técnica indicar. A atuação do Assistente Social visa principalmente, o atendimento domiciliar nas situações em que o empregado e familiares necessitem do apoio desse profissional. O atendimento psicológico utiliza-se de técnicas e métodos usuais em psicoterapia de grupo adequados à situação apresentada e ocorre em um intervalo mínimo de dois dias e no máximo quinze dias corridos após o sinistro e, em local adequado à realidade do atendimento, em horário

que não prejudique o andamento dos trabalhos da unidade.

Os profissionais elaboram e enviam os relatórios de atendimento à RERHI de vinculação. Após o atendimento emergencial e da equipe de saúde a RERHI compõe dossiê com a documentação da ocorrência e mantém contato com a gerência da unidade e CIPA ou representante para discussão de medidas preventivas juntamente com as unidades envolvidas.

4.1.4. Programa de Assistência Médica Supletiva (PAMS)/Saúde CAIXA¹⁹

O PAMS/Saúde CAIXA é a assistência médica, hospitalar, odontológica, psicológica, fisioterápica, fonoaudiológica, terapêutica ocupacional e nutricional, serviço social, remoção terrestre e aérea e adiantamento assistencial, mediante o pagamento de mensalidade correspondente a 2% da remuneração-base do empregado²⁰ e participação de até 20% nas despesas médicas.

O PAMS/Saúde CAIXA custeia procedimentos, práticas, aplicação de técnicas e métodos reconhecidos pelo Conselho Federal correspondente a cada profissão.

As assistências previstas são realizadas pelo sistema de Escolha dirigida, sendo prestadas ao beneficiário do PAMS/Saúde CAIXA por profissional ou entidade credenciada da CAIXA, com apresentação obrigatória do cartão PAMS/Saúde CAIXA e documento de identidade.

No PAMS/Saúde CAIXA a Assistência em Serviço Social é a aplicação de técnicas e métodos de análise, aconselhamento e orientação, realizada por assistente social, focado no relacionamento da(s) pessoa(s) com o meio em que vive, visando o reequilíbrio social. As modalidades de assistência em Serviço Social utilizadas no PAMS/Saúde CAIXA são: terapia individual, terapia de grupo e terapia familiar. O limite estabelecido por beneficiário é de 50 sessões para cada modalidade.

4.1.5. Outros Programas e Benefícios

- Plano de Previdência Complementar patrocinado pela CAIXA que prevê renda vitalícia ao empregado que aderiu ao plano da FUNCEF ou a seu dependente, no

caso de falecimento, de acordo com suas contribuições e as da empresa e com os requisitos dos respectivos planos;

- Pagamento de Auxílio-Funeral aos dependentes econômicos do empregado por ocasião de sua morte, além do benefício concedido pelo órgão de previdência;
- Auxílio-Creche/Auxílio-Babá – Programa de Assistência à Infância (PAI), no valor de R\$ 171,13, aos empregados com filhos entre 3 meses e 7 anos incompletos – Acordo Coletivo 2006/2007;
- Incentivo financeiro para graduação, pós-graduação *lato-sensu* e mestrado profissional. O benefício cobre a mensalidade do curso de graduação, com um limite de valor, e até 70% do valor total dos cursos de pós-graduação ou mestrado. Os incentivos são delimitados por processos específicos comunicados na época de realização;
- Afastamento não remunerado, por um período pré-definido, concedido ao empregado para cuidar de interesses particulares – Licença para tratar de Interesses Particulares (LIP);
- Afastamento remunerado por motivo de doença em pessoa da família pelo prazo de até 30 dias, podendo ser prorrogado para até 90 dias – Licença por Doença em Pessoa da Família (LPF);
- Liberação do empregado para acompanhamento do cônjuge/companheiro transferido – Licença para Acompanhar o Cônjuge (LAC);
- Convênios com empresas promotoras de atividade física, como, por exemplo, academias de ginástica e de dança, para oferecer descontos aos empregados, facilitando a prática de atividades físicas;
- Custeio parcial de tratamentos médicos e terapêuticos por profissionais e entidades credenciadas e especializadas no tratamento do tabagismo;
- Ações de educação e orientação nutricional nas unidades da CAIXA, conduzidas por profissional de Nutrição, sem custo para o empregado. O serviço é realizado quando solicitado pela unidade;
- Juros diferenciados para o empregado no Cheque Especial e no Empréstimo Consignado, isenção de anuidade no Cartão de Crédito CAIXA e de tarifas em diversas operações – Acordo Coletivo 2006/2007.

Na maioria dos programas descritos, a “ação profissional” se apresenta dissolvida na “ação da equipe” – tal como na Tabela 5 da pág. 39 – em meio à “sistemas sociotécnicos de equipes integradas”, a questão é: qual é a especificidade do Serviço Social na ação da equipe? Como problematizar a sua inserção neste contexto, levando em conta o objeto da profissão? Qual o seu desafio?

A especificidade do Serviço Social na equipe é no sentido de propor, executar, analisar e acompanhar ações que vão garantir o acesso dos usuários aos serviços e programas institucionais; somente o Assistente Social tem uma formação voltada para essa finalidade. Sendo assim, quando chamado a ouvir, orientar, encaminhar, emitir um parecer técnico, avaliar resultados, elaborar programas, a ação do Assistente Social deverá ir ao encontro das demandas dos usuários que buscam e lutam pela Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) – satisfação, ascensão, reconhecimento, decisão, participação, remuneração e benefícios – pág. 40. Quando alcançada, a QVT representará: a) o exercício da cidadania para os funcionários; b) uma maior produtividade e legitimidade para empresa. Desta forma, o dever e o desafio do Serviço Social da CAIXA é em primeiro lugar tornar claro para si, para a empresa, para os colegas de trabalho e principalmente para os economiários qual é a sua função na instituição, para quando solicitado agir de forma a garantir e ampliar, conforme a demanda, o que está previsto nos Manuais Normativos, na CLT, na Constituição.

10 Discussão realizada no decorrer da disciplina de Núcleo Temático – Cidadania, ministrada pela professora Ilma Rezende no primeiro semestre de 2006.

11 O público-alvo de uma instituição é aquele que é o objetivo da política social setorial que define os serviços a serem prestados por uma determinada instituição. Deste modo, o público-alvo é todo aquele previsto – como sujeito de um direito específico – no texto da lei que regulamenta uma política social. (Rezende, 2006).

12 O público-usuário é aquele que, sendo público-alvo, ao buscar e conseguir o acesso ao serviço institucional torna-se público-usuário. Aquele que usa, usufrui dos serviços institucionais relativos a uma política social específica. (Rezende, 2006).

13 Segundo Abraham H. Maslow, psicólogo americano conhecido pela pirâmide da hierarquia das necessidades, para assegurar a motivação do trabalhador é necessário que sejam consideradas suas necessidades humanas, que estão dispostas em níveis, numa hierarquia de importância e influência. Nessa hierarquia, encontram-se cinco níveis de necessidades: 1) Necessidades Fisiológicas – alimentação, repouso, abrigo, etc; 2) Necessidades de Segurança – estabilidade, busca de proteção contra a ameaça ou privação, e a fuga ao perigo; 3) Necessidades Sociais – participação, aceitação, amizade, afeto e amor; 4) Necessidades de Estima – auto-apreciação, a autoconfiança, a necessidade de aprovação social e de respeito, de status, prestígio e consideração; 5) Necessidades de Auto-realização – crescimento contínuo, criatividade, auto-expressão (Wikipedia).

14 O termo Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) foi cunhado por Louis Davis na década de 1970, quando desenvolvia um projeto sobre desenho de cargos. Para ele, o conceito de QVT refere-se à preocupação com o bem-estar geral e a saúde dos trabalhadores no desempenho de suas tarefas. Atualmente, o conceito de QVT envolve os aspectos físicos, ambientais e psicológicos do local de trabalho (Chiavenato, 1999).

15 Manual Normativo RH 060.

[16](#) Manual Normativo RH 003.

[17](#) Manual Normativo RH 141.

[18](#) Manual Normativo RH 051.

[19](#) Manual Normativo RH 045.

[20](#) TB – R\$ 23,92; Caixa – R\$ 36,32; Téc. Fomento/ Assist. Administrativo 6hs – R\$ 40,84; Assist. Negócios 6hs – 46,76; Gerente de Relacionamento I – R\$ 133,78; Gerente Geral I – R\$181,00.

PARTE 3

5. Análise dos questionários aos economiários

5.1. Identificação

Abaixo encontra-se a tabela com os dados da identificação. Com as informações coletadas, através de relatos e do questionário, buscou-se traçar um perfil dos economiários, levando também em consideração o contexto histórico em que ingressaram na instituição.

Tabela 7 – Dados da Identificação									
Economiários ²¹	Sexo	Idade (anos)	Estado civil	Filhos	Escolaridade	Tempo de empresa (anos)	Cargo	Comissão	Funções anteriores
Funcionário 1	Masc	27	Casado	1	3º grau	3	TB	T. Fomento	-
Funcionário 2	Masc	34	Casado	2	3º grau	5	TB	Gerente	-
Funcionário 3	Masc	27	Solteiro	-	Cursando 3º grau	1	TB	-	-

Funcionário 4	Masc	27	Solteiro	-	Pós-graduado	3	TB	-	-
Funcionário 5	Masc	23	Solteiro	-	Cursando 3º grau	3	TB	A. Negócios	-
Funcionário 6	Fem	53	Solteiro	-	3º grau incompleto	28	Escrutário	-	Gerente
Funcionário 7	-	-	Solteiro	-	2º grau	26	Escrutário	-	-
Funcionário 8	Masc	-	Solteiro	-	3º grau	1	TB	-	-
Funcionário 9	Fem	24	Solteiro	-	3º grau	2	TB	-	-

De acordo com a tabela 7, observa-se, por questões de proximidade de elementos, a presença de dois grupos de economiários: os Escriturários e os Técnicos Bancários (TB). Os Escriturários são experientes, possuem em média 27 anos de empresa (o último concurso para o cargo foi realizado em 1989²²); são maduros, com uma faixa etária de aproximadamente 47 anos; e atualmente não ocupam cargos de comissão²³ (a funcionária 6 exerceu o cargo de Gerente por mais de 10 anos, e por isso incorporou a função no salário); muitos encontram-se em postos ligados a Habitação, FGTS, Tesouraria e Caixa.

Já os TB foram contratados nos concursos recentes (a partir de 1998), num contexto de profundas mudanças na estrutura da CAIXA²⁴; possuem em média 2 anos e meio de empresa; em sua maioria são jovens (faixa etária média de 27 anos) e solteiros (71% dos TB); possuem uma elevada qualificação (29% estão cursando o 3º grau, 57% concluíram o 3º grau e 14% cursaram a pós-graduação); e apesar da pouca idade e poucos anos de empresa, ocupam uma parcela significativa dos cargos de confiança (33% do total dos economiários).

Nota-se que atualmente a ascensão na CAIXA não está mais ligada à experiência e ao tempo de serviço, como em décadas anteriores (ex. funcionário 5 – 23 anos de idade, 3 anos de empresa, Assist. de Negócios); porém questões relativas a estado civil e filhos ainda influenciam para escolha dos comissionados, pois ter a obrigação de sustentar a família, cria vínculos de responsabilidade e dependência com a empresa (ex. funcionários 1 e 2 – casados e com filhos; Téc. de Fomento e Gerente de Relacionamento).

No próximo bloco veremos como é a relação do economiário com a CAIXA, sua satisfação com a empresa, ascensão profissional, efetivação de seus direitos, etc.

5.2. Relação do economiário com a empresa

Abordados a respeito de como julgam (positiva/negativamente) as mudanças (tecnológicas, organizacionais e estruturais) implementadas pela CAIXA nos últimos 15 anos (questão 2.1), os economiários responderam:

Funcionário 1: *“Positivamente. Porém muita coisa ainda tem que evoluir em todas essas áreas está muito longe da perfeição”.*

Funcionário 2: *“A empresa se tornou mais ágil e competitiva, embora saibamos que diante de um mercado exigente e competitivo, ainda precisa se modernizar em muitos aspectos”.*

Funcionário 3: *“A CEF tem crescido de forma positiva em todas as áreas, devido aos investimentos com pessoal, infraestrutura, tecnologia, etc. Vide exemplo a inauguração de novas agências nos últimos 5 anos”.*

O Funcionário 4: *“Positivas no que diz respeito aos sistemas de controle e segurança. Negativas quanto à interação entre os sistemas e quanto à promoção de qualidade de vida”.*

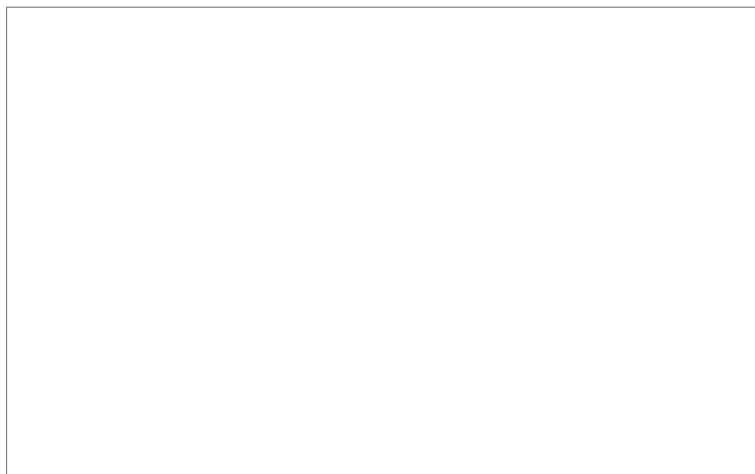
Funcionário 5: *“Foram mudanças positivas, porém ainda estamos ‘atrasados’ em relação ao mercado, tanto comercialmente, quanto na gestão de pessoas”.*

Funcionário 6: *“Vejo positivamente o avanço tecnológico e estrutural”.*

Funcionário 7: *“Foi muito positiva, mas se espera mais”.*

As mudanças realizadas pela CAIXA foram positivas, a empresa investiu (em pessoal, infraestrutura e tecnologia) e cresceu numericamente (em unidades e lucros); avançou em termos de controle e segurança (reduziu os riscos com a normatização das operações); tornou-se ágil e competitiva (padronizou-se, segmentou-se, diminuiu os custos). Porém ainda precisa evoluir e se modernizar em relação: a) aos sistemas corporativos (no desenvolvimento e manutenção de programas); b) ao mercado financeiro, ou seja, se “desburocratizar” (por ser um banco do Governo, a CAIXA tem

muitas limitações, sendo conservadora em diversos aspectos, principalmente na concessão de crédito); c) a gestão de pessoas e promoção da qualidade de vida.



Questionados se a CAIXA atualmente é uma das melhores empresas no Brasil para se trabalhar, e se em algum momento já foi melhor (pergunta 2.2), os economiários relataram que:

Funcionário 1: *“Não, porque como já disse na resposta anterior, ainda tem muita coisa a ser aprimorada, tanto na parte tecnológica quanto na parte de RH”.*

Funcionário 2: *“Não. Como tenho pouco tempo de empresa em relação aos escriturários não posso dizer se em algum momento já foi melhor. Posso dizer que o acúmulo de tarefas e responsabilidades levam a um nível de estresse com conseqüências danosas para saúde física e mental”.*

Funcionário 3: *“Não. Pois a visão de alguns gestores restringe-se ao interesse particular em detrimento do interesse macro (empresa)”.*

Funcionário 4: *“Não. Prioriza-se a valorização salarial do corpo gerencial sem que seja criada uma política de funções intermediárias nas agências”.*

Funcionário 5: *“Sim. O setor bancário público já foi bem melhor, quando as cobranças de metas não existiam, porém não se pode negar que a remuneração é atrativa e existem outros benefícios. Plano de saúde, salário em dia, FGTS, estabilidade”.*

Funcionário 6: *“Sim. Pela estabilidade. Já foi melhor quando o salário era superior à média e éramos beneficiados com taxas menores”.*

Funcionário 7: *“Sim, porque ela está em poder de igualdade perante as outras”.*

Funcionário 8: *“Não. A CAIXA faz muitas cobranças de desempenho cada vez*

melhores, mas não fornece condições para isso”.

Funcionário 9: *“Apesar de oferecer bons benefícios, a empresa deixa muito a desejar no que tange à política de RH. De acordo com os colegas que estão mais tempo na empresa isso já foi muito melhor”.*

Dos 3 economiários que concordam em que a CAIXA é uma das melhores empresas para se trabalhar, 2 são Escriturários²⁵ - o que corresponde a 100% dos Escriturários, e apenas 1 é TB²⁶ - o que corresponde a 14% dos TB. Os fatores estabilidade e remuneração aparecem nos dois discursos, porém a sua relevância é diferenciada. Para o escriturário a estabilidade é o fundamental – devido principalmente à idade, pois perder o emprego aos 45 anos, representa a possibilidade de nunca mais ser inserido no mercado de trabalho; e a remuneração era o que tornava a empresa de outrora melhor do que a atual – muitos escriturários relatam que ganhavam de 15 a 17 salários por ano (atualmente são em torno de 14 salários em função da Participação nos Lucros e Resultados). Para o TB a estabilidade é importante, porém secundária – pois é jovem e qualificado, ou seja, possui empregabilidade; a remuneração é a principal motivação (ainda mais no seu caso, que possui cargo comissionado); e as cobranças para realização das metas tornam a CAIXA do presente pior do que a do passado – antigamente havia um número limitado de produtos e serviços e por este motivo não existiam metas de vendas.

Segundo a maioria dos economiários - 67%, a empresa ainda não alcançou o nível das melhores empresas para se trabalhar, e os motivos são: a) acúmulo de tarefas e responsabilidade – que causam danos para saúde física e mental; b) altas cobranças de desempenho – sem oferecer condições objetivas para realizá-las; c) a ausência ou o número reduzido de funções intermediárias nas agências – o que causa uma enorme desigualdade salarial entre os gerentes e os “sem função”; d) a política de RH; e) a visão individualista de alguns gestores.

Em relação às atitudes profissionais mais valorizadas na empresa atualmente (questão 2.3), as respostas dos economiários foram as seguintes:

Funcionário 1: *“Vender, gerar receita, etc. Ainda se valoriza muito o lucro que o empregado proporciona para a empresa, independente do que ele tenha que passar para tal”.*

Funcionário 2: *“Realização dos objetivos (metas) com dinamismo, pró-atividade, iniciativa, garra, determinação e ética”.*

Funcionário 3: *“Conquista de resultados”.*

Funcionário 4: *“Cortesia, pró-atividade, capacidade de trabalhar em equipe, etc”.*

Funcionário 5: *“Vendas e pró-atividade”.*

Funcionário 6: *“Vendas”.*

Funcionário 7: *“Fazer a empresa realizar mais negócios no mercado”.*

Funcionário 8: *“As de um bom vendedor”.*

Funcionário 9: *“Pró-atividade aliada à grandes resultados”.*

De acordo com 89% das respostas a atitude profissional mais valorizada pela CAIXA atualmente é a venda de produtos (considerando que as vendas significam também a realização de resultados), seguida em 44% pela pró-atividade²⁷. Diante do quadro apresentado cabe perguntar: onde estão os valores – abaixo – do código de ética da empresa?

Respeito – *“As pessoas na CAIXA são tratadas com ética, justiça, respeito, cortesia, igualdade e dignidade”.*

Honestidade – *“Gerimos com honestidade nossos negócios, os recursos da sociedade e dos fundos e programas que administramos, oferecendo oportunidades iguais nas transações e relações de emprego”.*

Compromisso – *“Os dirigentes, empregados e parceiros da CAIXA estão comprometidos com a uniformidade de procedimentos e com o mais elevado padrão ético no exercício de suas atribuições profissionais”.*

Transparência – *“Aos nossos clientes, parceiros comerciais, fornecedores e à mídia dispensamos tratamento equânime na disponibilidade de informações claras e tempestivas, por meio de fontes autorizadas e no estrito cumprimento dos normativos a que estamos subordinados”.*

“Oferecemos aos nossos empregados oportunidades de ascensão profissional, com critérios claros e do conhecimento de todos”.

Responsabilidade – “Devemos pautar nossas ações nos preceitos e valores éticos deste código, de forma a resguardar a CAIXA de ações e atitudes inadequadas à sua missão e imagem e a não prejudicar ou comprometer dirigentes e empregados, direta ou indiretamente”.

“Garantimos proteção contra qualquer forma de represália ou discriminação profissional a quem denunciar as violações a este código, como forma de preservar os valores da CAIXA”.

Em apenas 1 resposta aparece a palavra ética, assim como, em apenas 1 resposta aparece a palavra cortesia. Percebe-se, segundo a resposta do Funcionário 1, que o *Equilíbrio financeiro em todos os negócios* – o lucro, nem sempre vem acompanhado do *respeito e valorização do ser humano*²⁸.

Interrogados se a CAIXA oferece oportunidades de crescimento pessoal e profissional (pergunta 2.4), 100% dos economiários responderam que *Sim*, porém alguns com reservas:

Funcionário 1: “*Sim. Existem muitas oportunidades, mas na maioria das vezes o custo é muito alto, e também existe uma discrepância gigantesca entre quem é comissionado e quem não é*”.

Funcionário 2: “*Para os que apresentam as características acima com certeza nas oportunidades serão aproveitados*”.

Funcionário 3: “*Sim, a empresa sim, mas alguns gestores dificultam esse crescimento*”.

Funcionário 4: “*Em parte, uma vez que o crescimento vem acompanhado de um comprometimento excessivo com a empresa, a despeito de outras aspirações do profissional*”.

Funcionário 5: “*Sim, e foram ‘recriados’ alguns cargos intermediários. Se você apresenta o perfil que a empresa quer a ascensão é relativamente fácil*”.

Funcionário 6: “*Somente se a pessoa estiver interessada em carreira bancária*”.

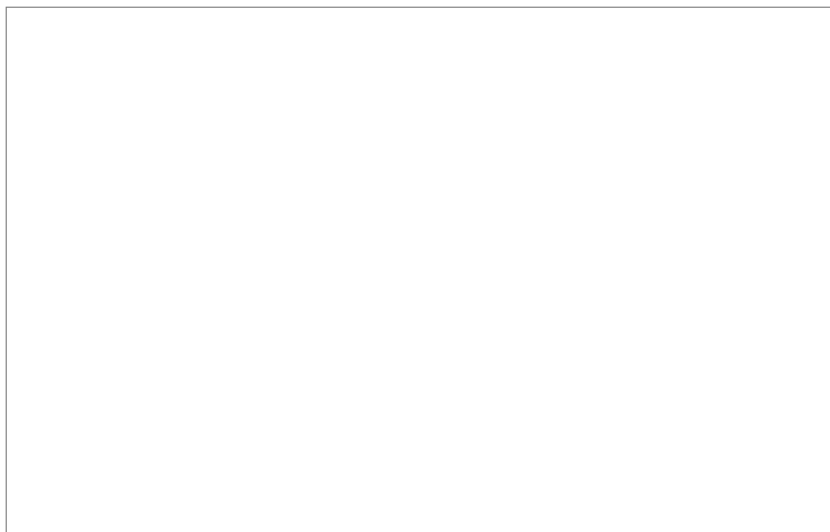
Funcionário 7: “*Sim. Se você trabalhar bem e quiser chegar lá, a empresa te dá toda oportunidade para qualquer cargo*”.

Funcionário 8: “*Sim. Oferece cursos e concursos internos*”.

Funcionário 9: “*Sim, mas não são muito justas. Em 90% das situações, quem conhece o cacique certo, é que é aprovado, não o mais preparado*”.

Nota-se, a partir das respostas citadas, que as oportunidades de crescimento na CAIXA são

atreladas: a) ao empenho e a características profissionais e pessoais; b) ao excessivo comprometimento com a empresa – para o alcance dos resultados; b) a preferência pessoal - e nem sempre justa – de alguns gestores.



Perguntados já se sentiram incapazes de responder as expectativas da empresa (questão 2.5), constatou-se que dos economiários que responderam *Sim*, 80% possuem cargos de confiança.

Funcionário 1: *“Sim, quando é feita cobrança massacrante por resultados, sem oferecer condições mínimas para se desenvolver um bom trabalho”.*

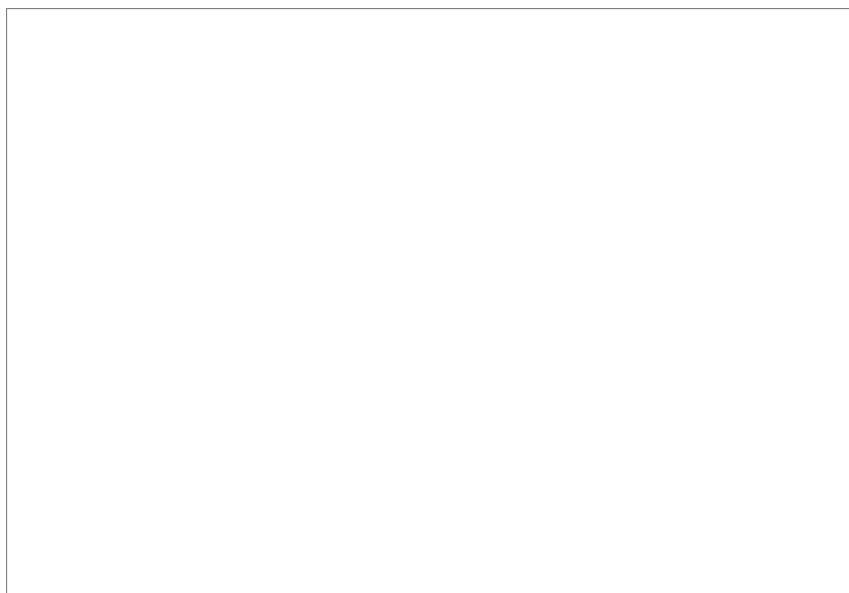
Funcionário 2: *“Sim. Metas elevadíssimas, não condizentes com a realidade, naquele momento, mas mesmo assim tivemos que realizá-las”.*

Funcionário 5: *“Sim. O nível de vendas demasiado”.*

Funcionário 9: *“Sim, quando são estabelecidas metas que sei que não serão atingidas”.*

Pelo tom (às vezes até ameaçador) das respostas, percebe-se o quanto os economiários são pressionados para cumprir as metas impostas pela empresa, mesmo que sejam muito distantes da realidade e das possibilidades. Os mais cobrados são aqueles que ganham mais, e conseqüentemente são os que têm mais a perder.

Abordados se seus direitos como cidadãos e profissionais são respeitados pela empresa (pergunta 2.6), as respostas dos economiários demonstraram que:



Em 33% dos casos responderam *Sim*:

Funcionário 4: "Sim, porque as regras do jogo são explicitamente divulgadas, na medida do possível".

Funcionário7: "Sim, meus direitos correspondem a toda a minha perspectiva".

Quando o funcionário 4 diz que *as regras do jogo são explicitamente divulgadas*, é porque todas as normas, direitos e deveres da empresa são normatizados e padronizados, e vão de acordo com as leis da sociedade (trabalhistas e comerciais).

Para 45% dos economiários *Nem sempre*:

Funcionário 1: Em alguns casos não. Porque você se vê praticamente obrigado a exercer funções que não lhe cabem, ficando trabalhando horas além do máximo permitido, etc".

Funcionário 2: "Como cidadão sim, pois a empresa honra seus compromissos trabalhistas enquanto empregadora; como profissional o nível de exigência é altíssimo para uma estrutura organizacional deficitária tanto de mão-de-obra, quanto em sistema para a realização de todos os processos".

Funcionário 6: "Nem sempre. Existem arbitrariedades como compensar hora-extra sem poder faltar. Nem todos os equipamentos ou armários são adequados".

Funcionário 9: "Nem sempre. Algumas vezes direitos como férias e licenças são tolhidos com uso de coação inclusive".

Mesmo com todas as "regras do jogo divulgadas", 45% dos funcionários não são completamente respeitados em seus direitos, as causas são: a) acúmulo de tarefas ou sobrecarga de trabalho; b) a falta de estrutura e equipamentos adequados; c) arbitrariedades em relação às férias e às horas-extras.

Em relação às férias o Manual Normativo RH 00129 preconiza que:

- 1) *As férias são concedidas, obrigatoriamente, nos 12 meses subsequentes ao período aquisitivo, em 1 só período;*
- 2) *O término do gozo das férias ocorre, no mínimo, 1 dia antes da data de aquisição de novo período;*
- 3) *A época da concessão das férias é a que melhor atenda aos interesses da CAIXA.*

No que diz respeito à jornada de trabalho e às horas-extras30:

- 1) *Na admissão, na dispensa de cargo em comissão com jornada de trabalho de 8 horas ou ao final de período de substituição de cargo em comissão com jornada de trabalho de 8 horas, o Sistema de Recursos Humanos (SISRH) cadastra automaticamente nova jornada de trabalho de 6 horas, no horário de 9h às 15h;*
- 1.1) *No decorrer da jornada de trabalho de 6 horas, é concedido ao empregado 1 intervalo de 15 minutos, obrigatoriamente entre a 2ª e a 4ª hora trabalhada, computado na jornada de trabalho;*
- 1.2) *Na jornada superior a 6 horas, é obrigatório um intervalo para alimentação de no mínimo 1 hora e no máximo 2 horas, obrigatoriamente entre a 4ª e a 6ª hora trabalhada, não computado na duração da jornada de trabalho;*
- 2) *Quando o empregado é designado, em caráter efetivo ou não, em cargo em comissão com jornada de 8 horas, o SISRH gera automaticamente o horário de trabalho das 9h às 18h, com intervalo das 12h às 13h;*
- 2.1) *Quando a jornada de trabalho de 8 horas for prorrogada em função de realização de horas extras, o intervalo obrigatório para repouso e alimentação é realizado entre a 4ª e a 6ª hora trabalhada, de forma que nenhum dos períodos nos quais a jornada é dividida ultrapasse 6 horas;*
- 3) *É facultada a prorrogação da jornada diária de trabalho dos empregados da CAIXA, em caráter excepcional, observado o limite legal de 2 horas diárias, em face da necessidade de serviço, e com estrita observância da dotação orçamentária própria;*
- 3.1) *Na compensação das horas-extras, é observada a proporção de 1 hora trabalhada para cada hora não trabalhada, e vice-versa, com idêntica*

proporcionalidade nas frações;

3.2) As horas-extras homologadas para compensação são compensadas até o processamento do ponto eletrônico do mês subsequente ao da prestação das referidas horas;

3.3) Se a compensação não ocorrer no prazo previsto, o saldo remanescente é pago no mês de vencimento do prazo de compensação;

3.4) Todas as horas-extras pagas são processadas com o acréscimo de 50% sobre o valor da hora normal.

E em 11% dos relatos Não:

Funcionário 3: “Não, porque a CLT afirma que as horas-extras devem ser pagas (50%) e as Comunicações Internas (CI) não condizem com tais normas legais”.

O funcionário 3 relata que as Comunicações Internas (CI) não são condizentes com as normas das CLT, pois a empresa para reduzir os custos determinou que as horas-extras do banco de horas deveriam ser compensadas e não mais pagas.

Abaixo segue um e-mail enviado por um Gerente de Relacionamento, para a Ouvidoria e a todas as Unidades da CAIXA, relatando sua indignação com a situação acima:

“... Existem duas Caixas Econômicas no Brasil. Uma delas saiu na imprensa recentemente como uma das melhores 150 empresas do Brasil para se trabalhar. Na verdade, estaria entre as 50, se a amostra não tivesse sido contaminada por um pequeno público das agências que participou do levantamento.

As áreas meio da CAIXA são verdadeiros paraísos, onde sobra gente, sobram computadores, os empregados trabalham dentro de sua jornada de trabalho, com tempo livre até para aquele lanchinho ou para verificar assuntos pessoais na Internet. A grande maioria possui função, não possui metas e nem pressão psicológica lhes ameaçando retirar a função caso não cumpram a meta que lhes foi impostas em um Plano de Negócios Participativo, que de Participativo só tem o nome.

...Nas agências todos se matam de trabalhar e extrapolam suas jornadas de trabalho, às vezes até em mais de 2 horas por dia, mas mesmo assim batem o ponto somente com duas horas e continuam trabalhando com o computador logado em outra matrícula, ou autoriza-se bater o ponto posteriormente, para registrar o horário de almoço, que obrigatoriamente seria de no mínimo 1 hora, apesar do empregado mal ter engolido em 15 minutos, se é que almoçou. Agora mandam uma CI dizendo que obrigatoriamente as horas extras do banco deverão ser compensadas. Muito legal. É fácil impor o que os outros devem fazer, porém sem apresentar soluções. E o que vamos fazer com os clientes dentro das agências? Mandamos eles irem embora porque o empregado não pode fazer hora extra? E o que fazemos com o trabalho que vai se acumulando durante o

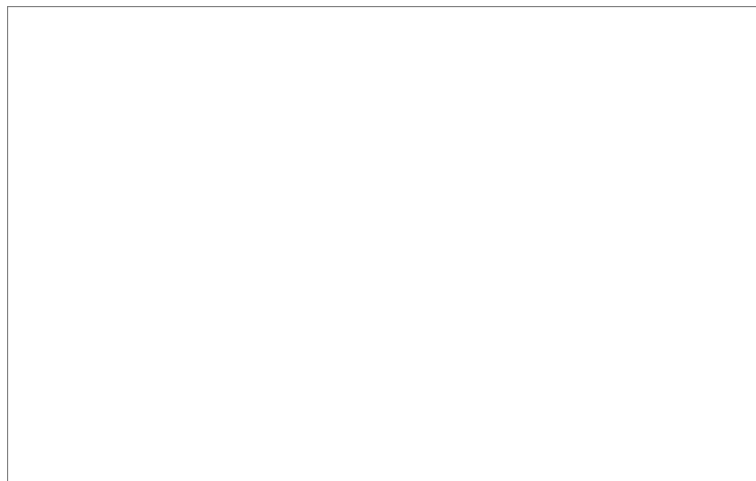
dia e só pode ser feito após o fechamento da agência quando o cliente foi embora? Deixamos sem fazer? Esquecemos as metas daquele Plano 'Participativo' que nos foi empurrado goela abaixo?

Acabou o efeito cascata também. Ou seja, se um empregado com função sai de férias e é substituído por outro empregado que também tem função, esse agora tem que acumular o serviço das duas funções (como se tivesse condições humanas de fazer pelo menos o de uma). Assim, as agências que já necessitariam de mais funções para desafogar as suas necessidades, agora se vêem mais podadas ainda, enquanto na outra CAIXA (aquele paraíso que está entre os 150 melhores do país) é raro achar um empregado que não tenha pelo menos uma função de analista Junior. Temo pelo futuro das agências, principalmente no DF, pois estamos tão próximos da Mãetriz que não conseguimos segurar os empregados nos PV. Afinal, que TB seria idiota o suficiente para trabalhar num lugar com condições desumanas, cobrança o tempo todo, onde sua maior motivação ainda era pegar uma daquelas funções que sobra em algum lugar quando alguém está substituindo outra pessoa? Que motivação lhe sobra agora que essa condição lhe foi retirada? E as horas-extras que ele faz não para aumentar o seu salário, mas porque tem tanto trabalho e não consegue fazer dentro do seu horário normal e agora será obrigado a compensar? Compensar como? Quando? Deixando de fazer o que? Seu chefe vai parar de cobrar que o serviço seja feito? Ou os gerentes, que às vezes já trabalham 10 horas por dia (afinal nós não batemos ponto mesmo, né?) vão passar 12?15? Quem vai fazer o serviço do empregado que é obrigado a ir embora para não fazer hora-extra? Meu Deus! Estamos voltando à Idade Média? Ou vamos dar um jeitinho para o empregado voltar a bater o ponto e continuar trabalhando sem receber? Senhores iluminados, que tal se esses problemas viessem acompanhados de respostas? É muito fácil falar: a partir de agora não pode isso ou aquilo, mas quem vai achar a solução mágica para que isso seja possível? Achem mesmo que se os empregados tivessem tempo sobrando e estivessem fazendo horas-extras de brincadeira precisaríamos 'explorar' a mão de obra barata dos estagiários que em algumas agências são metade da força de trabalho do PV? Opa, isso está me parecendo a Idade Média.

É hilário o item 5 que diz: 'O conjunto de medidas, ora divulgada, tem por objetivo ajustar e fazer melhor uso dos recursos alocados para a gestão da força de trabalho na CAIXA, e dessa forma contribuir para ganhos de eficiência, produtividade e qualidade'. Que texto lindo. Quase chorei quando li de tanta emoção..."

O desabafo do Gerente de Relacionamento vem a confirmar, de forma ainda mais clara e precisa, o relato dos outros economiários. A questão é: por que esses funcionários se sujeitam a trabalhar fora das normas? A resposta já nos foi dada pelo funcionário 4 na questão 2.4, "*para um crescimento profissional é necessário um excessivo empenho e comprometimento com a empresa*"³¹, empenho traduzido em sobrecarga de trabalho e acúmulo de tarefas, pressão e até ameaça para o cumprimento das metas, horas-extras não pagas, férias adiadas.

Questionados se pensam em sair da instituição (pergunta 2.7), os resultados apontados pelos economiários foram os seguintes:



Apenas os Escriturários pensam em permanecer na instituição, fato compreensível, já que faltam poucos anos para se aposentarem.

Funcionário 6: “Não, só quando me aposentar”.

Funcionário 7: “Não, penso em me aposentar e continuar trabalhando”.

Todos os TB, com ou sem cargos comissionados, pensam em sair da empresa: 56% por uma melhor qualidade de vida – menos estresse, maior tempo para as atividades pessoais e 44% por um melhor salário.

Funcionário 1: “Sim, para não ficar louco”.

Funcionário 2: “Sim, para me candidatar a outro emprego com nível de estresse menor, em que tivesse mais tempo para minha família”.

Funcionário 3: “Sim, pois procuro uma melhor condição/crescimento financeiro”.

Funcionário 4: “Sim, porque não vejo na empresa condições de me realizar plenamente”.

Funcionário 5: “Sim, por causa do de estresse nível elevado e falta de uma jornada definida, que atrapalham bastante a faculdade”.

Funcionário 8: “Sim, por condições de trabalho e salário melhores”.

Funcionário 9: “Sim, para que eu possa ter melhor qualidade de vida (maior salário e metas factíveis)”.

Com este bloco de perguntas foi possível concluir que as mudanças implementadas pela empresa, ainda não foram suficientes para tornar a CAIXA uma das melhores empresas para se trabalhar. Atualmente a instituição: a) supervaloriza os resultados em detrimento do bem-estar e das condições de trabalho dos seus empregados; b) promove os funcionários pela preferência pessoal dos gestores, ou em função do excessivo empenho e comprometimento com a empresa; e c) não cumpre inteiramente com os direitos de seus funcionários. Prova disso são os 78% dos economiários que pensam em sair da empresa, por desejarem condições mais dignas de trabalho.

O próximo item busca analisar o ambiente de trabalho do economiário, através de questões que retratam um pouco do seu cotidiano.

5.3. Ambiente de Trabalho

Interrogados sobre o que mais incomoda e satisfaz no ambiente de trabalho (questão 3.1), o resultado apontou que: a) para 56% dos economiários o que incomoda é a cobrança/pressão por resultados; b) 78% dos economiários se sentem satisfeitos com a convivência com os colegas.

Funcionário 1: *"Incomoda, a pressão constante. Satisfaz, a convivência com os colegas de trabalho".*

Funcionário 3: *"Incomoda, a pressão por resultados. Satisfaz, a flexibilidade e cooperação quando há problemas pessoais e os benefícios".*

Funcionário 4: *"Incomoda, as condições com relação aos sistemas. Satisfaz a convivência e ambiente amistosos".*

Funcionário 6: *"Ruim, móveis e cadeiras. Bom, o ambiente pessoal".*

Funcionário 7: *"Nada me incomoda. Me satisfaz o ambiente e o bom relacionamento com os colegas".*

Funcionário 8: *"Incomoda, as cobranças de desempenho fora da realidade. Satisfaz, o clima de amizade e colaboração".*

Funcionário 9: *“Incomoda, a pressão desmedida por metas muitas vezes inatingíveis. Satisfaz, é ver meus clientes expandindo seus negócios com recursos e consultoria dados por mim”.*

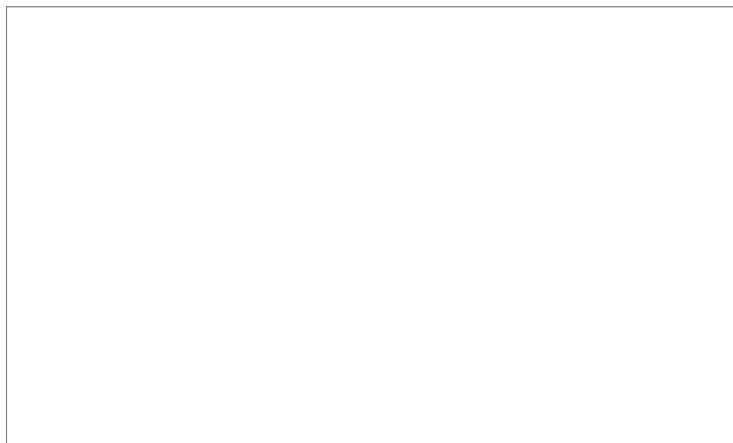
Observa-se também, que em 67% dos economiários com cargo comissionado o que satisfaz é a remuneração.

Funcionário 5: *“incomoda, a pressão pelo alcance de resultados. Satisfaz, os colegas e a remuneração”.*

Funcionário 2: *“O que me satisfaz é a possibilidade de dar boa comida e boa escola para meus filhos”.*

A fala do funcionário 2 vem a confirmar a observação feita na Identificação, de que o estado civil e filhos influenciam na escolha dos comissionados, pois a empresa tem consciência de que o funcionário fará de tudo para manter um melhor padrão de vida para sua família.

Questionados se já se sentiram humilhados ou discriminados por algum superior ou colega de trabalho (pergunta 3.2), as respostas dos economiários demonstraram que:



Dos economiários que responderam *Sim*, 67% possuem função de confiança:

Funcionário 1: *“Sim, não sei se estas são as palavras corretas para definir o que senti, mas quando me senti incomodado com certas atitudes de um gestor, por vezes reagi com cautela e outras engoli a seco para evitar retaliações”.*

Funcionário 2: *“Sim, porque ‘este’ superior se acha um Deus; minha reação é de trata-lo como outro ser mortal, e deixar que a vida o ensine”.*

Funcionário 3: “Sim, mantive-me em silêncio”.

É possível deduzir, pelos relatos anteriores dos economiários, que essas humilhações ou constrangimentos possam ter alguma ligação com o cumprimento das metas e resultados impostos pela empresa.

Outro fato relevante deve-se ao comportamento que os economiários tiveram diante da humilhação: nenhum reagiu ou procurou ajuda. Qual será o motivo? Será que o fato de procurar ajuda, demonstraria – no seu imaginário, fraqueza, incapacidade ou incompetência para realização das tarefas atribuídas?

Interrogados a respeito de como é a sua jornada de trabalho, e se esta lhe impede na realização de outras atividades (pergunta 3.3), verificou-se pelas respostas dos economiários que: para 89% a jornada de trabalho é intensa/acelerada e compromete na realização de outras atividades, principalmente os estudos com 67%.

Funcionário 2: “De 9hs a 10hs no mínimo todos os dias, em ritmo acelerado e pressão constante. Sim, todas; levanto cedo para trabalhar e chego em casa tarde demais e cansado demais”.

Funcionário 6: “De 6hs a 8hs, dependendo da necessidade em ritmo acelerado. Sim, eventualmente nem consigo ir a algum médico”.

Funcionário 7: “meu horário normal (6hs), às vezes um pouco mais”.

Funcionário 9: “No papel, 6hs, na realidade, algo em torno de 7/8hs em ritmo acelerado. Sim, a extensão dessa carga horária implica em aulas que deixamos de assistir, compromissos que deixamos de cumprir, com uma frequência maior do que a desejável”.

Segue a tabela 7 com a carga horária e as atividades citadas:

Tabela 7 – Jornada de Trabalho					
	Carga horária	Atividades Comprometidas			
				Atividades de	

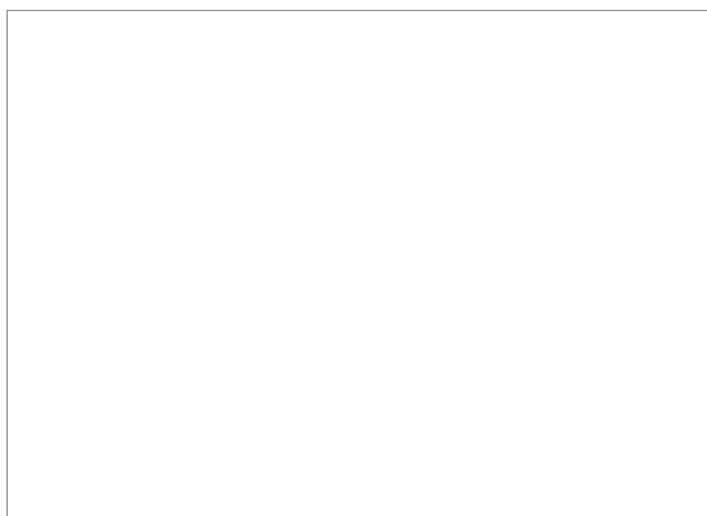
Funcionário 9	-	-	-	x	-	-	-	-	-

Observa-se que 100% dos funcionários que possuem cargos de confiança apresentam no mínimo 3 problemas de saúde relacionados com a atividade de trabalho (estresse, dores de cabeça e problemas gastro-intestinais).

Conclui-se que as doenças de trabalho dos economiários (estresse, dores de cabeça, problemas gastro-intestinais, ansiedade, etc), estão diretamente ligadas a sua rotina: a) intensa e acelerada; b) com uma carga horária longa que lhe impede de realizar outras atividades; c) com constante pressão e cobrança por resultados, podendo chegar até humilhações e constrangimentos no ambiente de trabalho.

5.4. Relação dos economiários com os Programas, Benefícios e o Serviço Social Institucional

Questionados se conhecem os programas e benefícios da CAIXA (pergunta 4.1), os resultados foram os seguintes:



56% dos economiários responderam *Não*. A pergunta é: se não conhecem os

programas e benefícios da empresa, como farão uso?

Já 44% dos economiários declaram conhecer os programas e benefícios sociais da CAIXA. Destes, 75% avaliam os programas como *Muito bons*, e 25% como *Adequados*, porém apenas 50% informaram qual programa e benefício conheciam/fizeram uso:

Funcionário 1: “*Programa de Assistência à Infância (PAI)*”.

Funcionário 9: “*Plano de Saúde e Previdência Complementar*”.

Pelas respostas, ou ausência delas, percebe-se que os programas e benefícios da empresa não são apresentados de forma clara para os economiários.

É verdade que todos os programas e benefícios da CAIXA são normatizados, e que os normativos estão disponíveis para todos os economiários, mas será que isso é o suficiente? Será que apenas o fato de existirem leis, é o suficiente para que elas sejam cumpridas? De quem é a função de “*Orientar os empregados da CAIXA quanto aos programas sociais da empresa a que fazem jus e quanto aos procedimentos para deles se beneficiarem*”³³?

Abordados a respeito da função do Serviço Social da CAIXA e se em algum momento já recorreram a este setor (questão 4.2), as respostas dos economiários foram as seguintes:

Funcionário 3: “*Aprimorar/aumentar a inclusão do empregado na sociedade oferecendo os direitos sociais preconizados pela Constituição Federal*”.

Funcionário 4: “*Avaliar o impacto do serviço bancário na saúde dos empregados*”.

Funcionário 6: “*Acredito que seja orientar os empregados em caso de necessidade*”.

Funcionário 7: “*É dar melhores condições de trabalho, saúde, etc*”.

Funcionário 8: “*Seria o de amparo ao funcionário dentro e fora do ambiente de trabalho*”.

Funcionário 9: “*Ele existe?*”.

Apenas o funcionário 7 já recorreu ao Serviço Social numa situação de doença, o mesmo declarou ter sido muito bem atendido.

De acordo com as respostas, grande parte dos economiários possui uma noção das atribuições do Serviço Social. A questão é, diante das condições de trabalho e da rotina dos economiários, será que apenas o funcionário 7 – em uma situação de doença – possui demanda para ser atendido pelo Serviço Social? Será que a atribuição de *“desenvolver ações preventivas e curativas na ocorrência de dificuldades individuais e grupais dos empregados ativos, aposentados, pensionistas e seus dependentes nos aspectos de saúde, economia familiar, relacionamento no trabalho e outros que possam interferir no seu bem-estar biopsicossocial”* está sendo cumprida pelo Serviço Social da empresa? Será que a CAIXA oferece condições práticas e objetivas para que as atribuições dadas ao Serviço Social sejam cumpridas?

Como sugestão de mudança, programa ou benefício que poderiam melhorar seu dia-a-dia (pergunta 4.3), os economiários responderam:

Funcionário 2: *“Mudar a estrutura administrativa, física; aumentar em 50% os efetivos de mão de obra nas agências...”*.

Funcionário 3: *“Aumentar o investimento do empregado em educação, bolsas de estudo, especialização na área universitária/pós-graduação”*.

Funcionário 4: *“Uma melhoria urgente nos sistemas corporativos”*.

Funcionário 6: *“Que os móveis fossem adequados. Os computadores funcionassem sempre. O ar condicionado estivesse em ordem. O bebedouro fosse adequado”*.

Funcionário 7: *“Que os serviços tecnológicos funcionassem melhor”*.

Funcionário 9: *“A conscientização da Diretoria da empresa em relação as pessoas que efetivamente geram resultados. Essas pessoas deveriam ser mais valorizadas, ter melhores salário e chances mais justas de crescimento”*.

A sugestão do funcionário 3 vem a confirmar que muitos funcionários não conhecem os programas e benefícios da empresa, pois já existe um programa de incentivo a formação – pág. 49.

De acordo com os economiários, o que tornaria melhor o seu dia-a-dia seriam condições mais adequadas de trabalho: a) um nº de funcionários proporcional à demanda de clientes; b) instalações físicas, equipamentos e sistemas operacionais apropriados; c) promoções mais justas e transparentes.

A partir do que foi discutido percebe-se a importância do Serviço Social da CAIXA, pois é o

Assistente Social o profissional que deveria estar próximo aos economiários, ouvindo e problematizando suas questões, orientando e encaminhando suas demandas, garantindo seus direitos, servindo de interlocutor entre o funcionário e a empresa para que novas demandas fossem atendidas.

21 Foi dado um número a cada economiário de acordo com a ordem de entrega dos questionários.

22 Os Escriturários foram contratados no período que o banco operava basicamente com poupança, habitação e empréstimo consignado. Por muitos anos trabalharam sem informatização, sendo as operações realizadas manualmente. Não existia uma padronização física, cada agência possuía um padrão de mobília e não havia segmentação, segundo relatos as agências pareciam verdadeiras “mercearias”.

23 O dados se referem aos Escriturários analisados, pois existem Escriturários em cargos Gerenciais e estratégicos (Gerentes Gerais, Gerentes Regionais, Gerentes de Mercado, Superintendentes, Vice-presidentes, Presidenta, etc).

24 Os TB ingressaram na instituição após uma grande reestruturação física, tecnológica e organizacional, muitos em função do Termo de Ajuste de Conduta (pág. 24), e mesmo tendo um custo mais elevado que os terceirizados, se mostraram eficazes aos interesses da empresa. A CAIXA precisava rapidamente se ajustar às novas regras do mercado, necessitava de um “oxigênio”, e nada melhor que contar com uma mão de obra selecionada, qualificada e com uma grande perspectiva de crescimento e realização, vinda de um mercado extremamente exigente e competitivo, e ainda com um salário inferior ao dos Escriturários.

25 Deve-se levar em consideração o fato dos Escriturários terem uma forte ligação com a CAIXA, pois acompanharam grande parte da sua trajetória e evolução; suas histórias se confundem com a história da empresa; a maioria reconhece a importância da empresa para a sociedade e se orgulham por fazer parte da instituição.

26 Para muitos TB a CAIXA foi a primeira e a única empresa em que trabalharam (ex. funcionário 5). Ser aprovado e convocado por uma empresa pública e bem sucedida como a CAIXA (que no último concurso, só para a cidade do Rio de Janeiro teve 47.350 inscritos – fonte CESPE/UNB), cujo salário inicial é em torno de R\$1.721,00 (salário +alimentação), além de plano de saúde e previdência complementar, é para alguns, motivo de orgulho e satisfação (principalmente em um país em que o salário mínimo é de R\$380,00).

27 Pró-atividade é liderar, administrar o conflito, motivar, ter energia, realizar, pacificar, sugerir, resolver, opinar, falar, ter elementos, dados, ferramentas, pesquisas, planilhas que fundamentem argumentos. Pró-atividade é antecipar-se, tomar decisões com discernimento, agilidade, esperteza, inteligência, atenção, cuidado, critério. Pró-atividade é ação e não reação. É nunca pensar e sim, fazer. Pró-atividade é correr atrás espontaneamente. Ser ligado, veloz, disponível. (Vieira, 2005)

[28](#) Missão da CAIXA

[29](#) Regulamentação utilizada: Constituição Federal de 1988, Decreto-Lei 5.452 de 1943, Enunciado do Tribunal Superior do Trabalho 343 de 1995 e Acordo Coletivo 2005/2006 CNB/CUT e CONTEC.

30 Manual Normativo RH 035, que utiliza como regulamentação o Decreto-Lei 5.452 de 1943 e a Orientação Jurisprudencial nº49 do Tribunal Superior do Trabalho.

[31](#) Muitos economiários “brincam” que quando um funcionário aceita um cargo de comissão – principalmente os gerentes, ele está vendendo a sua alma ao diabo, já que pelo salário eles abrem mão da própria qualidade de vida.

[32](#) Doença do trabalho é definida legalmente como a adquirida ou desencadeada em função de condições especiais em que o trabalho é realizado e com ele se relacione diretamente (Lei n. 8.213, de 24/07/91). Para fins legais e previdenciários, as doenças do trabalho são equiparadas aos acidentes do trabalho e gozam de todas as prerrogativas deste último. (Branco, 2004). Matéria completa e pesquisa no anexo.

[33](#) Atribuições do Serviço Social - Manual Normativo RH 060.

CONCLUSÃO

6. Conclusão

A CAIXA hoje é o maior banco público da América Latina, são mais de 33,6 milhões de clientes (FENAE, 2006), com mais de 72 mil funcionários, indiscutivelmente é um dos maiores patrimônios públicos deste país. Todos os brasileiros de alguma forma tem, tiveram ou vão ter algum relacionamento com a CAIXA (poupança, habitação, FGTS, loterias, financiamento estudantil, etc). Mas para chegar aos 146 anos nesse patamar e sobreviver no atual mercado financeiro, a empresa teve que implementar diversas mudanças – estruturais, físicas, tecnológicas, organizacionais – deixando de ser apenas um banco social e passando a atuar também na área comercial.

A CAIXA ao longo dos últimos 15 anos, diversificou seus produtos, segmentou sua clientela, investiu em sistemas e ampliou sua rede de auto-atendimento, padronizou suas agências, normatizou suas operações, redistribuiu e terceirizou processos, enxugou suas unidades, realocou funcionários, incentivou aposentadorias, implementou Programas de Apoio à Demissão Voluntária; enfim, cresceu, modernizou-se, reduziu custos, tornou-se

uma empresa sólida e competitiva; e ainda foi considerada em 2006 pelo Guia Exame Você S.A. como uma das 150 melhores empresas no Brasil para se trabalhar.

Porém, segundo a pesquisa realizada, o cotidiano dos economiários nas agências da CAIXA remete a uma outra realidade: a) acúmulo de tarefas, responsabilidades e sobrecarga de trabalho – pois o número de funcionários ainda não é adequado a demanda de clientes; b) altas cobranças de desempenho e pressão constante para o alcance dos resultados e das metas institucionais – sem oferecer condições práticas e objetivas para concretizá-las; c) ascensão profissional ligada ao excessivo empenho e comprometimento com a empresa, ou em função da preferência pessoal, nem sempre justa e transparente, de alguns gestores; d) arbitrariedades em relação aos direitos dos funcionários – no que diz respeito principalmente às horas-extras e às férias. Em outras palavras, uma supervalorização dos resultados em detrimento do bem-estar e das condições de trabalho dos seus empregados, que ocasiona problemas físicos e mentais na saúde dos economiários.

Uma das formas encontradas pela empresa para amenizar ou mascarar essa realidade é através da provável “estabilidade”, da remuneração, dos programas e dos benefícios institucionais. FGTS, Plano de Saúde, Previdência Complementar, diversas Licenças (para tratar de interesses particulares – LIP, para acompanhar o cônjuge – LAC, por doença em pessoa da família – LPF), Incentivo financeiro para formação (graduação, pós-graduação e mestrado), Auxílio-Funeral, Auxílio-Creche/Auxílio-Babá, Convênios com academias de ginástica e dança, Educação e Orientação Nutricional, Custeio parcial no tratamento do Tabagismo, Juros diferenciados no empréstimo e no cheque especial, isenção de anuidade no cartão de crédito e nas tarifas em diversas operações, Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional, Programa de Reabilitação Ocupacional. A questão é: será que os economiários desfrutam de todos esses programas e benefícios?

A pesquisa realizada – analisada no capítulo anterior – veio a responder as hipóteses levantadas no início deste trabalho. Em relação à primeira, confirmou-se que o desafio estratégico da CAIXA – de ser uma das melhores empresas para se trabalhar – **não** é compatível com a meta de produtividade institucional. Para atingir os resultados, muitas vezes surreais, os economiários: a) acumulam funções – sem serem remunerados; b) extrapolam sua carga horária de trabalho – deixando de realizar atividades importantes (estudo, lazer, prática de atividades físicas, compromissos familiares, etc); c) são pressionados e por vezes ameaçados de perderem suas funções – o que ocasiona diversos problemas de saúde (estresse, dores de cabeça, problemas gastro-intestinais, etc). Evidência maior são os 78% dos economiários que desejam abandonar a empresa por melhores condições de trabalho.

Com a segunda hipótese verificou-se que a maioria (56%) dos economiários possui conhecimento da existência do Serviço Social, porém não recorre a este setor. Deduz-se que os economiários acreditam não possuir demanda para serem atendidos, a consequência são os 56% que não desfrutam dos programas e benefícios institucionais, por não terem noção da maioria deles.

É neste contexto, que paira a discussão e a reflexão a respeito do Serviço Social da CAIXA – uma profissão em extinção na empresa – que tem por atribuições normatizadas: 1) *Orientar os empregados da CAIXA quanto aos programas sociais da empresa a que fazem jus e quanto aos procedimentos para deles se beneficiarem*; 2) *Desenvolver ações preventivas e curativas na ocorrência de dificuldades individuais e grupais dos empregados ativos, aposentados, pensionistas e seus dependentes nos aspectos de saúde, economia familiar, relacionamento no trabalho e outros que possam interferir no seu bem-estar biopsicossocial*. Normativamente é bem claro a função e o objeto do Serviço Social da CAIXA, e estes vão de acordo com as leis e com o código de ética da profissão. Então por que em vista de suas condições de trabalho os economiários não recorrem a este setor? Por que o público-alvo de todos esses programas e benefícios não se torna público-usuário?

Segundo Rezende (2006), garantir que a informação sobre a existência dos serviços

institucionais prestados chegue ao público-alvo das políticas sociais é a primeira condição para possibilitar a efetivação do direito e com isso a consolidação dos direitos de cidadania. Esse é o caminho que deve ser seguido pelo Serviço Social da CAIXA, para que efetivamente os economiários se tornem sujeitos de direito – que tenham uma melhoria em sua qualidade de vida e possam adquirir consciência dos seus direitos como empregados e cidadãos.

Para finalizar, um fato que preocupa é como uma profissão com a importância do Serviço Social está em extinção na CAIXA? Não tendo o Assistente Social, quem irá exercer suas atribuições? Que profissional dará conta da especificidade da profissão? Se já está difícil garantir o acesso aos serviços e benefícios da empresa tendo o Assistente Social, como será sem este profissional?

Referências

Bibliográficas

7. Referências Bibliográficas

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez, 2000.

_____. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho.** 5 ed., São Paulo: Bomtempo, 2001.

ABREO, Ana C. S.; FÁVARO, Cláudia R. **Demandas do Serviço Social no setor empresarial.** Serviço Social em Revista. UEL, 2001.

ABREO, Ana C. S.; RESENDE, Luci M. **Reestruturação Produtiva: algumas reflexões sobre seus rebatimentos no Serviço Social.** Serviço Social em Revista. UEL, 2001.

BATISTA, Érika. **Empowerment no trabalho bancário: emancipação ou alienação?** São Paulo: UESP, 2005.

BRANCO, Anadergh B. **Risco ou organização de classe?** Brasília UNB, 2004.

BRESCIANI, Maria S. M. **Londres e Paris no século XIX: o espetáculo da pobreza.** Rio de Janeiro: Brasiliense, 1984.

CESAR, Mônica J. **Reestruturação da produção e gestão da força de trabalho: novas exigências para o Serviço nas empresas.** Rio de Janeiro: UFRJ, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas. O novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

DECCA, Edgar S. **O nascimento das fábricas.** São Paulo: Brasiliense.

GRISCI, Carmem L.I.; BESSI, Vânia G. **Modos de ser e de trabalhar na reestruturação**

bancária. Educação & Sociedade, 2004.

HARVEY, David. **Condição pós-moderna**. São Paulo: Loyola, 2001.

HOBBSBAWM, Eric J. **Mundos do trabalho: novos estudos sobre a história operária**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988.

IAMAMOTO, Marilda. V. **Renovação e conservadorismo no Serviço Social. Ensaios críticos**. São Paulo: Cortez, 5 ed., 2000.

_____. **O Serviço Social na Contemporaneidade: trabalho e formação profissional**. São Paulo: Cortez, 4 ed., 2001.

LARANGEIRA, Sônia M. G. **Reestruturação produtiva no setor bancário: a realidade dos anos 90**. Educação & Sociedade, 1997.

MERLO, Álvaro R.C; BARBARINI, Neuzi. **Reestruturação produtiva no setor bancário brasileiro e sofrimento dos caixas executivos: um estudo de caso**. Psic. Soc. Porto Alegre, 2002.

MOTA, Ana E. **O Feitiço da ajuda: as determinações do Serviço Social na empresa**. São Paulo: Cortez, 1998.

NETTO, José Paulo. **Ditadura e Serviço Social: uma análise do Serviço Social no Brasil pós-64**, 5 ed. São Paulo: Cortez, 2001.

REZENDE, Ilma; CAVALCANTE, Ludmila F.(Coord.) **Serviço Social e políticas sociais**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2006.

RICO, Elizabeth M. **Teoria do Serviço Social de empresa: objeto e objetivos**. São Paulo: Cortez, 1987.

RUDIO, Franz V. **Introdução ao Projeto de Pesquisa Científica**. Petrópolis: Vozes, 1996.

SEGNINI, Liliana R.P. **Mulheres no trabalho bancário: difusão tecnológica, qualificação e relações de gênero**. São Paulo: Ed. da Universidade de São Paulo, 1998.

_____. **Reestruturação nos bancos no Brasil: desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho**. Educação & Sociedade, 1999.

VIEIRA, Maria C. A. **A tão falada pró-atividade**. Gazeta do Povo online, 2005.

CAIXA. Manuais Normativos. MN RH 001; MN RH 003; MN RH 035; MN RH 045; MN RH 051; MN RH 060; MN RH 134; MN RH 141.

Emerografia

www.bancariosrio.com.br

www.bcb.gov.br

www.caixa.gov.br

www.dieese.com.br

www.fenae.com.br

www.scielo.br

www.universidade.caixa.org.br

<http://pt.wikipedia.org/wiki>

Revistas e Periódicos

Revista Gente da CAIXA, ano 2 (2006), números 9, 10, 11 e 13.

8. Anexos

Questionário - Economiários

1. Identificação

1.1 Sexo: F () M ()

1.2 Idade:

1.3 Filhos: Não () Sim () Quantos?

1.4 Escolaridade: _____

1.5 Tempo de trabalho na Caixa: _____

1.6 Cargo ocupado atualmente/Cargos anteriores na instituição: _____

2. Relação com a empresa

2.1 Como você vê (positiva/negativamente) as mudanças (tecnológicas, organizacionais e estruturais) implementadas pela empresa nos últimos 15 anos? Justifique.

2.2 Atualmente você considera a CAIXA uma das melhores empresas no Brasil para se trabalhar? Não () Sim () Por quê? Em algum momento já foi melhor?

2.3 Quais são as atitudes profissionais hoje mais valorizadas na empresa?

2.4 Na sua opinião a empresa oferece oportunidades para um crescimento pessoal e profissional? Justifique.

2.5 Já se sentiu incapaz de responder as expectativas da empresa? Não () Sim () Em que circunstância (s)?

2.6 Seus direitos como cidadão e profissional são respeitados pela empresa? Por quê?

2.7 Alguma vez já pensou ou pensa em sair da instituição? Por quê?

3. Ambiente de Trabalho

3.1 O que mais te incomoda no ambiente de trabalho? E o que mais te satisfaz?

3.2 Já se sentiu humilhado ou discriminado por algum superior ou colega de trabalho?

Não () Sim () Descreva a situação? Como reagiu? _____

3.3 Como é sua jornada de trabalho (Carga horária e ritmo)? _____

Ela lhe impede e/ou compromete na realização outras atividades (pessoais/profissionais)? Não ()

Sim () Quais? _____

3.4 Já teve/tem algum problema de saúde que a causa possa ter relação com a sua atividade profissional? Não () Sim () Qual? () Estresse () Depressão () Ansiedade () Dores de Cabeça () Problemas Gastro-intestinais () Problemas na coluna () LER () Outros:

4. Relação com os Programas, Benefícios e o Serviço Social Institucional

4.1 Você conhece os programas e benefícios sociais da CAIXA direcionados para seus empregados?

Não () Sim () Quais? _____

_____ Já fez

uso de algum? Não () Sim () Como avalia o programa/benefício? _____

4.2 Para você, qual é a função do Serviço Social da empresa?

Em algum momento já recorreu a este setor? Não () Sim () Em que situação? Como foi atendido?

4.3 Na sua opinião, que mudança, programa ou benefício institucional poderiam melhorar o seu dia-

a-dia?

Código da Ética da CAIXA

NOSSA MISSÃO

Promover a melhoria contínua da qualidade de vida da sociedade, intermediando recursos e negócios financeiros de qualquer natureza, atuando, prioritariamente, no fomento ao desenvolvimento urbano e nos segmentos de habitação, saneamento e infra-estrutura, e na administração de fundos, programas e serviços de caráter social, tendo como valores fundamentais:

Direcionamento de ações para o atendimento das expectativas da sociedade e dos clientes;

Busca permanente de excelência na qualidade de serviços;

Equilíbrio financeiro em todos os negócios;

Conduta ética pautada exclusivamente nos valores da sociedade;

Respeito e valorização do ser humano.

VALORES DO CÓDIGO DE ÉTICA DA CAIXA

RESPEITO

As pessoas na CAIXA são tratadas com ética, justiça, respeito, cortesia, igualdade e dignidade.

Exigimos de dirigentes, empregados e parceiros da CAIXA absoluto respeito pelo ser humano, pelo bem público, pela sociedade e pelo meio ambiente.

Repudiamos todas as atitudes de preconceitos relacionadas à origem, raça, gênero, cor, idade, religião, credo, classe social, incapacidade física e quaisquer outras formas de discriminação.

Respeitamos e valorizamos nossos clientes e seus direitos de consumidores, com a prestação de informações corretas, cumprimento dos prazos acordados e oferecimento de alternativa para satisfação de suas necessidades de negócios com a CAIXA.

Preservamos a dignidade de dirigentes, empregados e parceiros, em qualquer circunstância, com a determinação de eliminar situações de provocação e constrangimento no ambiente de trabalho que diminuam o seu amor próprio e a sua integridade moral.

Os nossos patrocínios atentam para o respeito aos costumes, tradições e valores da sociedade, bem como a preservação do meio ambiente.

HONESTIDADE

No exercício profissional, os interesses da CAIXA estão em 1º lugar nas mentes dos nossos empregados e dirigentes, em detrimento de interesses pessoais, de grupos ou de terceiros, de forma a resguardar a lisura dos seus processos e de sua imagem.

Gerimos com honestidade nossos negócios, os recursos da sociedade e dos fundos e programas que administramos, oferecendo oportunidades iguais nas transações e relações de emprego.

Não admitimos qualquer relacionamento ou prática desleal de comportamento que resulte em conflito de interesses e que estejam em desacordo com o mais alto padrão ético.

Não admitimos práticas que fragilizem a imagem da CAIXA e comprometam o seu corpo funcional.

Condenamos atitudes que privilegiem fornecedores e prestadores de serviços, sob qualquer pretexto.

Condenamos a solicitação de doações, contribuições de bens materiais ou valores a parceiros comerciais ou institucionais em nome da CAIXA, sob qualquer pretexto.

COMPROMISSO

Os dirigentes, empregados e parceiros da CAIXA estão comprometidos com a uniformidade de procedimentos e com o mais elevado padrão ético no exercício de suas atribuições profissionais.

Temos compromisso permanente com o cumprimento das leis, das normas e dos regulamentos internos e externos que regem a nossa Instituição.

Pautamos nosso relacionamento com clientes, fornecedores, correspondentes, coligadas, controladas, patrocinadas, associações e entidades de classe dentro dos princípios deste Código de Ética.

Temos o compromisso de oferecer produtos e serviços de qualidade que atendam ou superem as expectativas dos nossos clientes.

Prestamos orientações e informações corretas aos nossos clientes para que tomem decisões conscientes em seus negócios.

Preservamos o sigilo e a segurança das informações.

Buscamos a melhoria das condições de segurança e saúde do ambiente de trabalho, preservando a qualidade de vida dos que nele convivem.

Incentivamos a participação voluntária em atividades sociais destinadas a resgatar a cidadania do povo brasileiro.

TRANSPARÊNCIA

As relações da CAIXA com os segmentos da sociedade são pautadas no princípio da transparência e na adoção de critérios técnicos.

Como empresa pública, estamos comprometidos com a prestação de contas de nossas atividades, dos recursos por nós geridos e com a integridade dos nossos controles.

Aos nossos clientes, parceiros comerciais, fornecedores e à mídia dispensamos tratamento equânime na disponibilidade de informações claras e tempestivas, por meio de fontes autorizadas e no estrito cumprimento dos normativos a que estamos subordinados.

Oferecemos aos nossos empregados oportunidades de ascensão profissional, com critérios claros e do conhecimento de todos.

Valorizamos o processo de comunicação interna, disseminando informações relevantes relacionadas aos negócios e às decisões corporativas.

RESPONSABILIDADE

Devemos pautar nossas ações nos preceitos e valores éticos deste Código, de forma a resguardar a CAIXA de ações e atitudes inadequadas à sua missão e imagem e a não prejudicar ou comprometer dirigentes e empregados, direta ou indiretamente.

Zelamos pela proteção do patrimônio público, com a adequada utilização das informações, dos bens, equipamentos e demais recursos colocados à nossa disposição para a gestão eficaz dos nossos negócios.

Buscamos a preservação ambiental nos projetos dos quais participamos, por entendermos que a vida depende diretamente da qualidade do meio ambiente.

Garantimos proteção contra qualquer forma de represália ou discriminação profissional a quem denunciar as violações a este Código, como forma de preservar os valores da CAIXA.

Site: <http://www.unb.br/acs/artigos/at0604-01.htm>

01/ 06/ 2004 - DOENÇAS DO TRABALHO

Risco ou organização de classe?

Anadergh Barbosa-Branco

Doença do trabalho é definida legalmente como a adquirida ou desencadeada em função de condições especiais em que o trabalho é realizado e com ele se relacione diretamente... (Lei n. 8.213, de 24/07/91). Para fins legais e previdenciários, as doenças do trabalho são equiparadas aos acidentes do trabalho e gozam de todas as prerrogativas deste último, que, em linhas gerais, resumem-se na estabilidade mínima de 12 meses após a alta do INSS, e o direito à manutenção do depósito do FGTS durante o período de afastamento (auxílio doença por acidente do trabalho – B91).

A caracterização da doença do trabalho é tarefa bastante árdua tanto para o médico do trabalho, por falta de evidências ou de condições para buscá-las, quanto para o trabalhador doente, que muitas vezes percorre verdadeira via sacra, na tentativa de ter seu direito reconhecido.

Essas dificuldades esbarram na lógica do interesse econômico, por parte das empresas empregadoras, às quais estão com frequência, vinculados, direta ou indiretamente, os médicos do trabalho.

Uma ampla pesquisa realizada pelo Laboratório de Saúde do Trabalhador da UNB em conjunto com o INSS/MPS permitiu, baseada em evidências epidemiológica, mostrar alguns dados que sugerem que a caracterização formal das doenças do trabalhador está mais associada à organização em termos de saúde e segurança do trabalho por parte dos diversos ramos de atividade econômica do que propriamente do grau de risco potencial de cada ramo. Veja a seguir algumas evidências que sustentam essa hipótese.

Em 2002, da análise dos benefícios por acidente de trabalho concedidos a uma população de 1.881.324 trabalhadores, distribuídos em cinco ramos de atividades

(fabricação de produtos químicos, fabricação de produtos de metal, metalúrgica básica, intermediação financeira e serviços de saúde) obteve-se o seguinte panorama:

- de todos os benefícios por acidente de trabalho concedidos por doença mental, 81% foram registrado no setor de intermediação financeira (bancários);
- dos 73 casos de reação aguda ao estresse relacionados com o trabalho, 72 (98,6%) foram concedidos aos bancários;
- dos 82 casos de doença do trabalho por síndrome cervicobraquial (dor na região da coluna vertebral, na parte superior da mesma, próximo ao pescoço) 72% foram concedidos a bancários;
- dos 72 casos de cervicalgias, 55,6% foram em bancários;
- dos 15 casos de transtornos fóbicos ansiosos, 93,3% foram apresentados por bancários;
- dos 35 casos de episódios depressivos reconhecidos como relacionados com o trabalho, 94,3% foram registrados em bancários;
- dos 1.111 casos de sinovite e tenossinovite (DORT), 55,3% ocorreram em bancários;
- talvez o exemplo mais clássico dessa divergência entre fatores de risco e caracterização da relação de um agravo com o trabalho possa ser dado pelo estudo dos afastamentos por doenças das cordas vocais, em sete ramos de atividade, no qual, além dos cinco ramos já citados, incluiu ainda o da Educação e o de Rádio e Televisão, mostrando que apesar dos professores serem o grupo mais acometido (3,2 vezes mais que os bancários), estes últimos tiveram cinco vezes mais que os professores, os afastamentos caracterizados como relacionados com o trabalho.

Para melhor entendermos esses dados, faz-se necessário algumas informações complementares:

- Os bancários representam a categoria, entre os avaliados, que, proporcionalmente, tiram menos licenças superiores a 15 dias e conseqüentemente menos benefícios pelo INSS;
- Os bancários representam 22,3% da população estudada;
- Apesar dos bancários serem a categoria com o maior reconhecimento de doenças relacionadas com o trabalho, esta categoria ainda apresenta um excesso tanto de auxílio doença previdenciário (considerado não relacionado com o trabalho) quanto de aposentadoria previdenciária por doença mental, em média, três vezes superior à apresentada pelo conjunto da população trabalhadora brasileira. Esses dados mostram que, possivelmente, ainda estejam sobrando afastamentos que, na

prática, tem relação com a atividade de bancário, porém, não foram considerados como tal.

Frente a esse quadro, e considerando os riscos presentes nas diversas atividades, em diferentes graus, acredita-se que a organização sindical (com importante inserção no campo da saúde e segurança no trabalho), bem como, uma organizada assistência à saúde, influi significativamente na caracterização das doenças relacionadas com o trabalho.

Os dados aqui apresentados podem servir de alerta aos sindicatos de classe para a necessidade de um redirecionamento nas suas linhas de ação em relação ao assunto Saúde e Segurança no Trabalho.