



## **A Reestruturação Produtiva no Setor Bancário em Santa Catarina**

José Carlos da Silva<sup>1</sup>

### **Resumo**

Este artigo tem como objetivo principal abordar o processo de reestruturação produtiva que vem ocorrendo no sistema bancário em Santa Catarina. O trabalho visa mostrar os três pilares da reestruturação: a privatização, a reorganização do trabalho e a terceirização. A reestruturação é uma estratégia de administração e gerenciamento com ganhos empresariais e prejuízos sociais, já que reduz empregos e torna precário o trabalho no interior da empresa.

### **Palavras-chave**

Reestruturação produtiva, privatização, terceirização

### **Abstract**

The main objective of this paper is to approach the productive restructuring process that is taking place in bank system of the state of Santa Catarina. This paper aims at showing the three pillars of the restructuring process: privatization, reorganization, and outsourcing. The restructuring process is an administrative and management strategy that benefits the company and impairs society because it decreases employment and aggravates the work relationship inside the company.

### **Key Words**

Productive restructuring process, privatization, outsourcing

## **1 INTRODUÇÃO**

O sistema bancário vem sofrendo um intenso processo de reestruturação produtiva principalmente a partir do final dos anos 80. A abertura do mercado, a política neoliberal e os planos econômicos atingiram fortemente os bancos, obrigando-os a adotar novas estratégias de ação produtiva para sobreviver neste cenário competitivo, turbulento e globalizado. Os bancos, então, aceleram seus investimentos em automação, terceirizam seus serviços, reorganizam o processo de trabalho e adotam políticas de privatização.

Vamos neste artigo mostrar que o fenômeno da reestruturação produtiva chegou em Santa Catarina no final dos anos 80. Quando o Banco do Estado de Santa Catarina (Besc) estava na lista do Banco Central para ser privatizado. Este problema criou um clima de instabilidade, medo e incerteza junto aos bancários, empresários e clientes em geral. Porém, um sentimento de união e mobilização tomou a cena política no Estado. Muitos segmentos da sociedade cobravam do governo uma resposta para o problema do banco.

Em seguida, tratamos da reestruturação do trabalho que vem ocorrendo no Besc. O banco, para enfrentar os novos desafios do mercado e reduzir custos passou a investir em automação e adotar políticas de treinamento e gerenciamento relativas aos seus funcionários.

Por fim, tratamos da terceirização, que constitui o último pilar do processo de reestruturação que tem atingido os bancos públicos e privados. A terceirização significa para a empresa direcionar seus esforços para a sua atividade essencial, bem como redução do quadro de funcionários.

Assim, tentaremos mostrar que a reestruturação no setor bancário constitui a nova estratégia de administração neste começo de século, e, por outro lado, problema para a categoria que nos últimos 8 anos viu desaparecer cerca de 497 mil empregos no País.

## **2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

A discussão em torno do processo de reestruturação produtiva e seus efeitos sobre o mundo trabalho tem despertado nas Ciências Sociais o interesse de muitos estudiosos. Este interesse se manifesta principalmente nas últimas décadas, justamente quando a crise econômica e a ofensiva da política neoliberal chegava ao País. Esta crise já tinha proporções

---

<sup>1</sup> Mestre em Sociologia e Professor da Universidade Catarinense de Ensino Superior – ÚNICA.  
jcarlos@única.com.br

internacionais, antes mesmo de chegar aqui. Os países de capitalismo desenvolvido já alternavam períodos de refluxo de suas economias nos anos 70 e 80 (ALVES, 1996, p. 109).

Nas últimas décadas, o ritmo do processo de produção tem crescido significativamente. O mercado se tornou cada vez mais competitivo. As empresas foram obrigadas a adotar novos procedimentos produtivos. As inovações tecnológicas, a descentralização da produção (terceirização) e a flexibilização da força-de-trabalho são pilares que contribuíram para este novo cenário. Estas mudanças no mundo do trabalho são o novo paradigma da produção. Não existe mais lugar para empresas lentas e que centralizam toda a sua produção. Cattani observou que as empresas adotam novas formas produtivas para a gestão da força-de-trabalho. A qualidade e produtividade passam, agora, pela formação de trabalhadores polivalentes, domesticados e dinâmicos (CATTANI, 1996, p. 122).

As empresas também vêm buscando parceiros para agilizar e expandir seus negócios. Oliveira assinala que agora vivemos a descentralização do processo produtivo. As grandes redes de produção com grande número de trabalhadores estão dando lugar a uma rede de pequenas empresas, com alta tecnologia, fornecendo os produtos necessários, na quantidade necessária e na hora prevista pela empresa- mãe (OLIVEIRA, 1996, p. 167).

Estes novos métodos de gestão empresarial têm reflexos nas condições de trabalho, salário e controle da mão-de-obra. A nova tônica, agora, é racionalizar custos, cortar pessoal, investir em treinamento de funcionários buscando, desta forma, mais qualidade e produtividade. É assim que as empresas conseguem envolver o trabalhador nos seus ideais e objetivos.

Este novo mercado competitivo obrigou o setor bancário a adotar novos ritmos de produção e organização do trabalho. Larangeira observou mudanças no ritmo de trabalho, o aumento da produtividade, do controle do trabalho, o surgimento do trabalhador temporário e a redução de postos de serviços. Tudo isso foi acompanhado pelos investimentos em informatização, contribuindo desta forma para que o processo de reorganização da produção e do trabalho ocorresse (LARANGEIRA, 1993, p. 24).

O setor bancário foi bastante afetado por este processo de informatização. As inovações iniciaram já na década de 60, quando foram criados os Centros de Processamentos de Dados - CPDs. Em segundo lugar, no final da década de 70, com o sistema On line quando as agências bancárias passaram a estar interligadas eletronicamente. O terceiro momento surge a partir da política econômica do governo em 1986, e caracteriza-se pela intensificação do uso do capital e pela nova relação com os clientes. Estas mudanças modificaram o trabalho

do bancário, o perfil dos bancos e dos trabalhadores do setor . Por um lado, a automação permitiu aos bancos uma redução do quadro de pessoal, maiores lucros e expansão do número de agências. Por outro, prejuízos à categoria, já que o ritmo de trabalho e a rotatividade da mão-de-obra aumentou o desemprego (ELY, 1992, p. 37).

### **3 A PRIVATIZAÇÃO DO SISTEMA FINANCEIRO BESC**

A privatização constitui o primeiro pilar do processo de reestruturação produtiva que vem ocorrendo no sistema bancário em Santa Catarina. O problema em torno da privatização do Sistema Financeiro do Banco do Estado de Santa Catarina (Besc) nos remete ao governo Pedro Ivo Campos, em 1988, quando o então governo já manifestava para a sociedade catarinense o desejo de vender a instituição, que já estava há dezoito meses sob intervenção do Banco Central (DIEESE, 1997, p. 9). Privatizar o banco, na verdade, já era parte da reforma bancária recomendada pelo Banco Mundial, que passou a ser executada pelo Banco Central e pelo Conselho Monetário Nacional do país. A proposta divulgada pelo governo era formar uma gestão tri-partide, ou seja, o Besc teria suas ações divididas entre governo, empresários catarinenses e funcionários do banco. Esta situação criou um clima de preocupação nas lideranças sindicais, principalmente quando o banco começou a adotar uma política de demissões e transferências de funcionários. Foi assim que se iniciou um movimento de discussão entre os vários segmentos organizados da sociedade, com empresários, políticos e sindicatos de diferentes categorias profissionais.

Mas a política de reestruturar o Besc volta à tona novamente em 1996, no governo Paulo Afonso Vieira. O governo agora revela o desejo de estabelecer parceria com bancos estrangeiros. A proposta agora é a de gestão compartilhada, ou seja, o banco continua sendo do Estado, mais não é ele que vai ter o seu controle. O governo, assim, acredita que com um banco estrangeiro o Besc poderia capitalizar mais recursos financeiros e aproveitar a experiência deste parceiro. Mas o sindicalismo bancário contestou esta idéia de parcerização por não acreditar que isso garantiria o seu papel como banco público. As lideranças estavam preocupadas com a possível idéia de fechamento de agências em pequenas regiões, a seletividade de clientes e o destino do crédito, uma vez que o Besc tem como principais clientes pequenos e médios empresários.

Mas o governo não tinha apenas na sua “mira” a reestruturação do setor bancário; o setor elétrico e o setor de águas e saneamento também estavam no projeto do Estado. Este

cenário deu origem, então, a um dos movimentos mais organizados e articulados da história sindical catarinense. Foi o surgimento do Movimento Unificado Contra a Privatização (MUCAP), fruto da aglutinação de diferentes categorias do sindicalismo preocupadas com a privatização das empresas do Estado. Este movimento rompe, momentaneamente, com o corporativismo e se fortalece em torno da resistência às políticas privatizantes.

O governo em Santa Catarina, na verdade, vem sendo estimulado pelo governo federal a adotar políticas de reestruturação do sistema bancário. Em fevereiro de 1997, por exemplo, foi definida pelo Conselho Monetário Nacional (CMN) a criação do Programa de Incentivo à Redução do Setor Público Estadual na Atividade Bancária. Isso explica a onda de privatizações que vem ocorrendo em vários bancos públicos pelo país e a política de Programas de Demissão Voluntária (PDV), provocando uma profunda redução no quadro de funcionários dos bancos. O governo assim promove fusões, incorporações e transferências do controle acionário das instituições financeiras sob a supervisão do Banco Central (DIEESE,1995).

A reestruturação que atinge o sistema bancário tem sido alvo de preocupação e luta de outros setores organizados da sociedade. Os presidentes de 16 bancos estaduais do país, por exemplo, se reuniram na cidade de Recife para discutir o futuro dos bancos públicos. O encontro deu origem ao documento denominado "Carta de Recife". O documento questiona a política do Banco Central e apresenta propostas para reformular e manter o seu papel de banco público (DIEESE, 1997, p. 31).

Todo este cenário, que afeta o sistema bancário do país, é fruto da fragilidade financeira dos bancos para capitalizar recursos, fazer investimentos e competir neste novo mercado. A fragilidade financeira se revelou com intensidade principalmente após a implantação do plano de estabilização econômica - Plano Real, em 1994, quando muitos bancos sobreviviam com os ganhos promovidos pelas altas taxas de inflação.

Assim, em Santa Catarina, um clima de discussão e mobilização vem tomando conta da cena política no Estado. As medidas que o governo estadual vem adotando para reestruturar o Sistema Financeiro Besc aproximaram diferentes segmentos organizados da sociedade, como o Probec, Fusc, Clube Sim de Investimentos, Federação dos Gerentes e DEB. As entidades organizaram seminários que, por sua vez, deram origem à Comissão de Estudos sobre o Futuro do Banco.

A primeira medida adotada pelo governo do Estado foi a divulgação do desejo de vender parte das ações do banco. O Sindicato dos Bancários reagiu logo com o pedido de

liminar junto à Primeira Vara da Fazenda Pública para a suspensão do leilão, o que fez adiar o processo de venda (Folha Sindical, 8.10.97). A segunda medida foi o envio à Assembléia Legislativa do Projeto de Lei número 189.0/98, que dispõe sobre a reestruturação e organização do Sistema Financeiro. Esta medida agitou ainda mais o clima de mobilização e debate no Estado. O debate, convocado pela Comissão de Constituição, Justiça e Redação de Leis da Assembléia Legislativa, reuniu autoridades políticas, empresariais e entidades sindicais. Este Projeto Lei desejava, entre outras coisas, a rolagem da dívida do Estado que chegava a 1,3 bilhões de reais. O governo federal fazia, porém, exigências para a rolagem da dívida. Entre as exigências estava a diminuição da presença do Estado no sistema financeiro estadual como previa a Medida Provisória 1.556 (JORNAL A NOTÍCIA, 1997). Foi então que as entidades que compõem o Mucap passaram a se organizar e promover encontros com lideranças políticas, a fim de esclarecer melhor o significado da "diminuição da presença do Estado no setor financeiro" (FOLHA SINDICAL, 1998).

A discussão em torno da reestruturação do Besc ganha força agora no governo Espiridião Amin. Este formula uma proposta para equilibrar as contas do banco, que apresenta, segundo o Banco Central (BC), saldo negativo de R\$ 300 milhões.<sup>1</sup> Para isso, o governo propõe uma aumento de capital da ordem de R\$ 230 milhões, sendo R\$ 115 milhões viriam através da União e o restante chegaria a partir de um "sócio estratégico", a ser escolhido através de leilão, com a participação de banco nacionais privados e estrangeiros, como o Bradesco, HSBC Bamerindus, o Lloyds Bank e o Deutsche Bank.

Certamente esta discussão de reestruturar o Besc para sanear as dívidas e garantir que o controle continue sendo do governo do Estado não se encerrou ainda. Por outro lado, o banco continua adotando uma intensa política de cortes de pessoal, automação de suas agências, terceirização dos serviços etc., como veremos em seguida.

#### **4 REESTRUTURAÇÃO DO TRABALHO NO SISTEMA FINANCEIRO BESC**

Nos últimos anos o Sistema Financeiro Besc tem passado por um processo de reestruturação no trabalho para enfrentar a globalização que vive o sistema bancário, o acirramento da concorrência e os planos de estabilização econômica. O Besc tem adotado forte política de demissões, contratação de estagiários, intensificado cada vez mais o ritmo de trabalho, automatizado os seus serviços e investido em programas de treinamento e

gerenciamento para seus funcionários, por meio do Programa Besc para Excelência Empresarial - PROBEX.

A política de redução de custos busca de maior produtividade para o banco. Esta política faz parte do Regime de Administração Temporária - RAET - determinado pelo Banco Central desde 1987, possibilitando redução bastante significativa no quadro funcional, sem, porém, comprometer o crescimento, a produtividade e a presença do banco em todos os 293 municípios do Estado. As tabelas números 1 e 2 revelam a redução do número de empregos e o aumento do número de agências. Entre os 7.536 funcionários em 1987, o banco conseguiu diminuir para 5.116 em 1997 ( redução de 2.420 empregos). Por outro lado, o número de agências passou de 217 para 255. A redução de pessoal foi decorrente do Programa de Incentivo à Demissão Voluntária - PIDV, dos investimentos em automação e da política de contratação de estagiários deflagrada pela diretoria. 2

Tabela 1: evolução do número de funcionários e postos de atendimento

Período	Funcionários		Postos de atendimento		
	Banco	Consolidado	Agências	Postos	Total
Fev./87	7.536	8.314	217	216	433
Jun./94	6.025	6.441	254	342	596
Jun./95	6.869	6.271	255	352	607
Jun./96	5.348	5.695	255	362	617
Jun./97	5.116	5.442	255	353	608
Jun/98	5.206	5.206	255	329	584

Fonte: Balanço semestral do BESC, 1998.

Tabela 2: Evolução do número de funcionários por agência

Fonte: Balanço semestral do Besc, 1998.

Período	Funcionários			
	Banco		Postos de atendimentos	
	Banco	Consolidado	Banco	Consolidados
Fev./87	34,73	38,31	17,40	19,20
Jun./94	232,72	25,36	19,11	10,81
Jun./95	23,02	24,59	9,67	10,33
Jun./96	20,97	22,33	8,67	9,23
Jun./97	20,06	21,34	8,41	8,95
Jun/98	20,42	20,42	8,91	8,91

Os investimentos em automação no Besc também seguem a tendência do Sistema Financeiro Nacional. A informatização não é apenas um fenômeno tecnológico, mas também uma ação estratégica do banco para sobreviver no mercado. Tal fenômeno tem, portanto, impacto sobre o nível de emprego e a organização do trabalho. Os bancos oferecem hoje serviços via telefone, fax, home banking e auto-atendimento eletrônico, onde o trabalho do bancário tornou-se cada vez menos importante.

A realidade no Besc não é diferente. A partir de 1991, o Banco passa a investir na política de informática. Segundo fontes do próprio banco, de 1990 a 1995 foram investidos mais de 24,7 milhões de dólares em automação (idem, p.23). O serviço de auto-atendimento é uma realidade que tem crescido a cada ano. O chamado Besc Fácil, por exemplo, permite ao cliente realizar inúmeras transações, como: saques de contas correntes, consulta de saldos, aplicações e resgates de fundos, operações de auto-pagamento (IPVA, luz, água, etc.) sem a necessidade da presença do funcionário.

A política de “estagiariação” também tem sido uma prática adotada pelos bancos públicos em geral. Os estagiários são estudantes secundaristas que estão em regime de contratação até terminarem seus estudos. Este tipo de mão-de-obra permite ao banco economizar e fugir das cláusulas do contrato coletivo da classe (ELY, 1993, p. 7). O estagiário tem papel semelhante ao do bancário, mas recebe um salário bem inferior ao do funcionário do banco. "A estagiariação constitui um processo cabal de interposição fraudulenta de mão-de-obra, burlando as normas de contratação de pessoal pelo setor público e os planos de cargos e salários dos bancos oficiais" (DIEESE, 1994, p. 18). A estagiariação representa, além da redução do número de bancários na base do sindicato, a dificuldade de mobilização e resistência por melhores condições de trabalho.



A presença de estagiários no Besc não é diferente. O banco vem adotando esta política em suas agências para substituir os empregados que foram demitidos e reduzir custos administrativos. Segundo estudos do Dieese, a presença de estagiários tem sido crescente. "(...) em 1992 o Besc possuía 68 estagiários, em 1992 passou para 489, em 1993 para 1.104, permanecendo estável em 1994; em 1995 evoluiu para 1.470..." (DIEESE, 1997, p. 21). Isso representa 27% do quadro de pessoal no banco.

A reestruturação produtiva no setor bancário tem significado mudanças no processo produtivo dos bancos. O trabalho bancário se intensificou devido ao uso de novas tecnologias e à organização das tarefas. A política de investimentos em novos produtos e serviços possibilitou um aumento do volume de trabalho com redução do nível de emprego, graças à reorganização do processo de trabalho. "...Mudou a organização do processo de trabalho com mudanças ergonômicas a partir dos novos equipamentos e do "lay out" das agências, influenciando de modo geral na qualificação e desqualificação dos trabalhadores com novos métodos e processos adotados para a realização dos serviços" (DIEESE, 1997, p. 38). As novas tecnologias possibilitaram o controle da força de trabalho. Os cargos intermediários de chefia, por exemplo, foram perdendo espaço para os cargos de gerência, como mostra a tabela número 3.

Tabela 3: mudanças nos principais postos de trabalho

Mudanças nos principais Postos de trabalho			
	Em (%)		
Ocupações	1979	1988	1993
Gerência	7,00	7,00	17,00
Chefias intermediárias	19,00	10,00	6,00
Caixas	12,00	12,00	15,00
Escriturários	58,00	34,00	27,00

Fonte: Dieese

Elaboração: Dieese-Seeb/Rio, 1997

Outra forma de reorganização da mão-de-obra são os grupos de trabalho (times) para tornar o trabalho nos bancos mais eficiente e de acordo com os objetivos da empresa. O funcionário, uma vez incorporado o espírito da empresa, ganha o incentivo financeiro e o status ao novo cargo de gerência (DIEESE, 1997, p. 12). Pode-se observar ainda neste quadro

que, nos últimos quatorze anos, o número de escriturários diminuiu em 53%, fruto da política do uso de novas tecnologias, que reorganiza todo o trabalho nos bancos e modifica o perfil dos bancários, dando ao funcionário maior poder de comando e decisão. É este novo cenário que aponta prejuízos para a categoria, já que a reestruturação no setor tem significado demissões em massa, intensificação de serviços e flexibilização da jornada de trabalho e contratação fraudulenta de mão-de-obra.

## **5 A DESCENTRALIZAÇÃO PRODUTIVA NOS BANCOS: O CASO DA TERCEIRIZAÇÃO**

Outro pilar do processo de reestruturação no setor bancário é a terceirização. A terceirização vem ganhando também intensidade no desenvolvimento produtivo do país em decorrência do mercado recessivo e competitivo (ABREU, 1995, p. 25). Esta situação que vive o setor financeiro tem apresentado intensos reflexos no trabalho e no meio sindical. A terceirização é um tema com o qual os bancários vêm se defrontando nas relações trabalhistas. Suas conseqüências para o mundo do trabalho estão hoje na pauta das negociações com o patronato.

A insatisfação dos bancários se justifica pelo fato da terceirização atingir setores que empregavam antes um significativo número de pessoas como, por exemplo, o setor de compensação, microfilmagem de cheques e até atendimento ao cliente. Esta nova realidade do mercado criou, por um outro lado, uma situação favorável aos bancos, reduziram despesas e agora centralizam esforços em atividades produtivas, melhorando a qualidade na empresa. A terceirização significa, também, a oportunidade patronal de inibir o movimento sindical, um vez que destrói conquistas sindicais da categoria, torna precário o trabalho bancário na sua base, pois passa a ocorrer uma transferência da base de uma categoria para a base de outra, já que os funcionários do quadro efetivo são substituídos por funcionários contratados (Dieese, 1994 :16).

O problema da terceirização chega ao setor bancário de Santa Catarina no começo dos anos 90. Foi a partir dos bancos privados que o processo de terceirização ganhou impulso. O banco Real e o Unibanco foram os pioneiros nesta nova ação empresarial sobre os trabalhadores. No setor público ela também está presente, porém com menos intensidade. A presença do digitador no quadro de pessoal do Banco do Brasil e da Caixa Federal, por

exemplo, foi significativamente reduzida. Atualmente, este serviço é realizado por funcionários contratados ou estagiários que recebem salários abaixo da categoria.

Segundo o Dieese, o setor bancário em Santa Catarina perdeu 16,68 % do seu quadro de pessoal. O problema da redução da base não está apenas relacionado com a política de automação, privatização ou com planos de estabilização econômica mas também na transferência de pessoal para empresas terceiras que realizam agora diferentes serviços bancários o que era antes feito exclusivamente pelos bancos.

Hoje em dia, muitas empresas prestam serviços aos bancos no Estado. A Transprev, Prosegur e Plansul são algumas destas empresas que atuam no mercado. Os serviços de retaguarda são a principal atividade executada pela Transprev na região da grande Florianópolis. Esta empresa conta com um grande quadro de funcionários, sendo que muitos são ex-bancários e pessoal contratado em caráter temporário.

Assim, a terceirização representa para os bancos a oportunidade para a empresa de voltar sua atenção para a sua atividade essencial. Portanto, ela é uma estratégia de administração empresarial que visa reduzir o quadro funcional, concentrar esforços na sua atividade principal e obter, desta forma, maior agilidade, rapidez e eficiência nos serviços.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este processo de reestruturação que vem ocorrendo no sistema bancário, particularmente em Santa Catarina, é fruto da instabilidade econômica que vivia o país, dos planos econômicos e, agora, da abertura da economia. Os bancos agora são obrigados a se adaptar às novas exigências, com o risco de saírem fora deste mercado. Portanto, terceirizar, automatizar e buscar novos mercados são estratégias de administração para permanecer competitivo.

A discussão em torno da privatização do Besc é o retrato da crise que atinge os bancos públicos no País. A privatização é resultado dos baixos investimentos em tecnologias, treinamento de pessoas e erros na administração e gerenciamento dos recursos financeiros. Neste mercado cada vez mais competitivo e globalizado não existe mais espaço para empresas lentas. Desta forma, os bancos necessitam diversificar suas estratégias de ação buscando novos negócios e parceiros no mercado.

Por fim, reestruturação produtiva não é sinônimo de geração de empregos, mas de redução de custos e de condição para a empresa se adaptar ao novo cenário da economia

neste começo de milênio. Portanto, a reestruturação é a nova estratégia dos bancos e, como vimos, com profundos prejuízos para os trabalhadores deste setor.

## **Notas**

<sup>1</sup> Entre os principais pontos da proposta de saneamento para o Besc estão: a) Reestruturação administrativa; b) Programa de demissão incentivada (PDI). Esta proposta de PDI do governo tem a expectativa de adesão de mais de mil funcionários, representando uma economia de 20% para a empresa. c) Venda de bens imóveis; d) Financiamento de 100% do Fundo de Compensações e variações salariais (FCVS); e) Recuperação de Créditos em Liquidação ; f) Extinção do plano atual da fundação Codesc de Seguridade Social. (Gazeta Mercantil, 18.06.1999)

<sup>2</sup> Esta redução de pessoal ocorreu a partir de maio de 1995. O Banco obteve o desligamento de 1.199 no período de 31.12.95 a 30.06.98, incentivou a redução da carga horária de 8 para 6 horas. O custo desta redução foi de R\$ 50,4 milhões nos exercícios de 1995, 1996, 1997 e primeiro semestre de 1998.

## **REFERÊNCIAS**

ABREU, A. R. de P et ali. Terceirização, precarização e ação sindical. In: **O Brasil na virada do século. O debate dos cientistas sociais**. Boas, Gláucia Villas. Gonçalves M. A. Rio de Janeiro: Relume-Dumara, 1995.

ALVES, Giovani. Nova ofensiva do capital, crise do sindicalismo e as perspectivas do trabalho. O Brasil nos anos noventa. In: **Neoliberalismo e reestruturação produtiva. As novas determinações do mundo do trabalho**. São Paulo: Cortez, Fortaleza: Universidade do Ceará, 1996

BOLETIM DIEESE. **A globalização da economia e a informatização do sistema Financeiro**. São Paulo: Dieese, n 198, 1997

\_\_\_\_\_. **Bancários apresentam alternativas a privatização do Besc**. São Paulo: Dieese, n 198, 1997

CATTANI, A. D. **Trabalho e Automação**. Petrópolis: Vozes, 1996

ELY, Helena Bins. **Mudanças tecnológicas nos bancos brasileiros**. São Paulo, 1993 (mimeo)

\_\_\_\_\_. **As transformações no sistema financeiro brasileiro e a automação nos bancos comerciais**, 1992 (mimeo).

DIEESE, **Terceirização e reestruturação produtiva no setor bancário no Brasil**. São Paulo, n2, 1994.

\_\_\_\_\_. **Bancos públicos estaduais**: notas sobre a crise e propostas de reestruturação. São Paulo: Dieese, 1993.

\_\_\_\_\_. **Os trabalhadores frente à terceirização**. São Paulo: Dieese, 1993.

\_\_\_\_\_. **Trabalho e reestruturação produtiva**: 10 anos de linha de produção. São Paulo: Parma, 1994.

\_\_\_\_\_. **Seminário de planejamento da executiva nacional dos bancários**: subsídio para as discussões. São Paulo: Linha Bancários, 1996.

\_\_\_\_\_. **Proer**: alguns comentários. Florianópolis: Linha Bancários, 1995.

LARANGEIRA, Sônia M. G. **As novas tecnologias e ação sindical no setor bancário**: a experiência dos britânicos e brasileiros. Caxambú, 1993. ( mimeo).

LEITE, M. P. (Org). **O trabalho em movimentos**: reestruturação produtiva e sindicatos no Brasil. Campinas:Papirus, 1997.

\_\_\_\_\_. **Reestruturação produtiva nos anos 90**: aspectos do contexto internacional no setor de serviços. São Paulo: RBCS, n 33, 1997.

OLIVEIRA, M. A Nova Problemática do Trabalho e a Ética. IN: **Neoliberalismo e reestruturação produtiva**: as novas determinações do trabalho. São Paulo: Cortez; Fortaleza: Universidade do Ceará, 1996.

**Jornais, revistas e outras publicações:**

Relatório Anual, Besc, 1996

Jornal A Notícia 06.08.1997

Folha Sindical do Seeb-Fpolis

Relatório semestral do Besc, 1998

Gazeta Mercantil 18.06.1999