

Julio 2019 - ISSN: 1696-8352

## ANÁLISE DA EMPREGABILIDADE NO SETOR BANCÁRIO BRASILEIRO

<sup>1</sup>Luma Sardelari Jardim

luma.sardelari@hotmail.com

UFSCAR – Universidade Federal de São Carlos – Campus Lagoa do Sino

<sup>2</sup>Nilton Cezar Carraro

nilton.carraro@ufscar.br

UFSCAR – Universidade Federal de São Carlos – Campus Lagoa do Sino

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Luma Sardelari Jardim y Nilton Cezar Carraro (2019): “Análise da empregabilidade no setor bancário brasileiro”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (julio 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/07/empregabilidade-setor-bancario.html>

### RESUMO

Esse trabalho tem como objetivo analisar as consequências que as inovações do setor bancário provocam nos postos de trabalhos, na contratação dos funcionários que atuam nos bancos e como estes devem se posicionar diante do novo cenário que vem se instaurando no setor. A constante busca de inovação tecnológica pelos bancos facilita as transações financeiras cotidianas de seus clientes e influenciam as operações e a forma de realização dos serviços, permitindo que os mesmos serviços oferecidos desde o princípio do setor bancário sejam realizados de forma cada vez mais rápida, prática e segura, interferindo nas atividades prestadas pelo colaborador bancário. Como metodologia utilizou-se a pesquisa descritiva, através da pesquisa em livros, artigos e endereços eletrônicos de alguns bancos como meio de analisar como as inovações presentes nas instituições bancárias no Brasil influenciam os serviços prestados pelos funcionários. Com base no presente trabalho de pesquisa, pode-se concluir que uma das consequências do avanço tecnológico foi a demissão de funcionários e a exigência por maior qualificação dos colaboradores bancários, bem como a perda de algumas ocupações no setor.

**Palavras-chave:** Inovação. Bancos. Comportamento. Gestão.

### ABSTRACT

The objective of this paper is to analyze the consequences that the innovations of the banking sector have in the work stations, in the hiring of employees who work in the banks and the need to position themselves in the new scenario that has been instantiated in the sector. The constant search for technology innovation by the banks facilitates the financial transactions of their clients and influence the operations and how the services are made, allowing that the same services offered since the beginning of the banking sector could be realized even faster, practical and safety, influencing in the activities provided by the banking employee. The descriptive research was used as the methodology, through booking research, articles and electronic addresses of some banks as a means of analyzing how the innovations present in the banking institutions in Brazil influence the services provided by the employees. Based on the present research, one can conclude that one of the consequences of the

1. Acadêmica do Curso de Administração da Universidade Federal de São Carlos – Campus Lagoa do Sino. Email: luma.sardelari@hotmail.com

2. Professor Adjunto do Curso de Administração da Universidade Federal de São Carlos – Câmpus Lagoa do Sino. Dr. Engenharia de Produção. Email: nilton.carraro@ufscar.br

technological advance was the dismissal of employees and the requirement for higher qualification of bank employees, as well as the loss of some occupations in the sector.

**Keywords:** Innovation. Banks. Behavior. Management.

## 1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, o cenário econômico tem colaborado para o crescimento do setor financeiro no Brasil e ampliado os índices de bancarização da população, ou seja, possibilitou o acesso da população aos bancos. O crescimento desse índice é um indicador claro do aumento dos canais de atendimento realizados pelos bancos, seja por meio físico ou através de inclusão digital.

A expansão de serviços oferecidos pelos bancos exige um uso intensivo de novas tecnologias que buscam atender aos novos hábitos dos consumidores criando diferentes canais que facilitem o atendimento ao cliente e diminua o fluxo dentro das agências bancárias. A tecnologia no setor bancário, portanto, vem se instaurando com o objetivo de oferecer serviços mais ágeis, com menos exigências, menores custos e soluções inovadoras.

Segundo a Federação Brasileira de Bancos os investimentos em tecnologia no Brasil realizados pelo setor financeiro em 2017 totalizaram R\$ 19,5 bilhões, um aumento de 5% em relação ao ano anterior (FEBRABRAN, 2018).

A busca pela comodidade dos clientes e redução de custos nas transações bancárias permitiu que as empresas do segmento bancário introduzissem alguns canais físicos e eletrônicos que permitissem aos clientes realizarem transações de modo impessoal (KAUFFMANN; MARCHETTI, 2008). Dentre os principais canais de atendimento ao cliente estão os caixas eletrônicos, *internet banking* (acesso ao banco pelo computador) e o *mobile banking* (acesso ao banco pelo celular), canais que têm ganhado destaque e apresentado crescimento elevado nos últimos anos (FEBRABAN, 2015).

O que se percebe é a constante busca de inovação pelos bancos como forma de facilitar as transações financeiras cotidianas de seus clientes. Sendo assim, as inovações tecnológicas, em decorrência da nova realidade dos negócios na área digital, influenciam as operações e o modo de como o serviço é prestado, permitindo que os mesmos serviços oferecidos desde o princípio do setor bancário sejam realizados de forma cada vez mais rápida, prática e segura.

Apesar da tecnologia no setor facilitar os serviços ofertados ao cliente, ela vem interferindo também nos serviços prestados pelo colaborador bancário e ocasionando uma reestruturação nos postos de trabalho. Segundo Rossi (2008), tais mudanças levaram o trabalhador bancário se deparar constantemente com inovações e mudanças no setor, interferindo na forma de trabalhar, pela automação ou pelas novas formas de gestão bancária que exigiram um novo perfil profissional.

Diante do contexto, as consequências do avanço tecnológico no setor são as demissões de funcionários, exigência por maior qualificação e comprometimento dos colaboradores bancários. Dessa forma, o objetivo dessa pesquisa concentra-se em analisar as consequências que as inovações do setor bancário provocam nos postos de trabalhos, na contratação dos funcionários que atuam nos bancos e como estes devem se posicionar diante do novo cenário que vem se instaurando no setor. Nesse contexto, o trabalho mostrará as mudanças no setor bancário principalmente no que diz respeito aos serviços prestados pelos funcionários, analisando as inovações presentes nas instituições bancárias no Brasil.

Este trabalho está dividido em cinco seções, sendo está primeira dedicada a apresentar a introdução. Para tanto, apresenta-se na próxima seção a fundamentação teórica necessária para que se possa adotar um posicionamento, que através da metodologia apresentada na terceira seção proporcionará uma análise dos resultados e considerações nas seções finais.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A busca das organizações pela sua consolidação em mercados cada vez mais competitivos tem sinalizado o processo de inovação como um fator estratégico de competitividade. Mota (2015) relata acerca dos trabalhos de Schumpeter, que a inovação tecnológica vem seguida do aumento de

produtividade do capital e do trabalho quando considerada a inovação como um fator competitivo. De acordo com Drucker (2011), a alta velocidade de crescimento das inovações, juntamente com o aumento da competitividade entre as organizações e as constantes mudanças no mercado, faz com que as empresas enfrentem uma busca contínua para garantir a posição desejada no mercado.

Uma das formas utilizadas para enfrentar a concorrência é a adoção de algumas estratégias que busquem consolidar a empresa no mercado. Dessa forma, a organização obtém vantagem competitiva quando programa efetivamente uma estratégia adequada para criar valor para o mercado.

No cenário atual, a inovação pode ser o principal método de uma empresa obter vantagem competitiva em relação aos concorrentes, oferecendo ao mercado novos produtos e serviços, atualizados e de melhor qualidade além de reduzir custos operacionais com melhorias em processos (CONTO; ANTUNES; VACCARO, 2016).

O investimento em tecnologias tem sido uma alavancagem para o setor bancário ao que diz respeito à inovação, proporcionando aos seus clientes maior conveniência, segurança, agilidade, acesso remoto e otimização do tempo, dentre outras facilidades (BARROSO, 2018).

O atendimento da demanda de clientes adeptos a inovação presente nos bancos tem evoluído em detrimento do investimento bancário em tecnologias digitais que propiciam expressivas mudanças operacionais e comportamentais, tanto nas organizações como nos clientes. A indústria bancária como qualquer unidade econômica, busca obter ganhos de produtividade que lhe possibilite alcançar níveis de competência iguais ou maiores que os de seus concorrentes.

O processo de inovação no setor levou a constatação de que as mudanças nas esferas bancárias exigiram do colaborador uma constante confrontação com o avanço tecnológico e transformações, influenciando na sua forma de trabalhar, seja pelo processo de automação, seja pelas novas formas de gestão bancária que exigiram um novo perfil de profissional (ROSSI, 2008).

Dessa forma, a expansão dos serviços bancários provocou alterações na organização do trabalho, com demissão de funcionários e demanda por maior qualificação e comprometimento dos colaboradores, provocando uma reestruturação no trabalho.

## **2.1 Estrutura do trabalho no setor bancário**

O processo de trabalho bancário no Brasil pode ser dividido em três fases. A primeira compreende até o ano de 1960, onde o trabalhador obtinha controle sobre a realização do seu trabalho. Após essa etapa, até a década de 1980, o trabalho era baseado em rotinas pré-estabelecidas e em programas de computadores, descartando parte do conhecimento exigido na fase anterior. A segunda etapa foi marcada pela disseminação do uso de computadores, a qual parte das atividades dos bancários foi sendo realizada pelos clientes. A última fase, a partir de 1990, se caracterizou pelo aumento da automação e, conseqüentemente, diminuição e eliminação de alguns postos de trabalho (SILVA; NAVARRO, 2012).

Até esse período, o trabalho bancário tradicional era caracterizado por atividades realizadas dentro das agências bancárias. As operações se resumiam em receber e contabilizar depósitos, receber tributos e pagamentos, recolher descontos de títulos, realizar empréstimos e executar aplicações financeiras.

A partir da década de 1990, o processo de automação se tornou cada vez mais crescente, ocasionando mudanças significativas na organização e nas relações de trabalho. A implementação de novas tecnologias resultou num aumento do ritmo de trabalho, diminuição e reestruturação dos postos de trabalho. Segundo Vazquez e Carvazan (2015), o número de transações fora das agências aumentou de modo significativo, em decorrência do aumento do nível de automação instaurado no setor. Dessa forma, houve uma drástica redução de 46% dos postos de trabalho bancário, entre 1990 e 2001, seguidas de um constante crescimento na provisão de empregos no setor, de 30% em 2012.

Para Fernandes et al. (2008) a indústria bancária pode ser definida como um dos ramos de serviços em que seu produto é determinado pela imaterialidade. As atividades bancárias apoiam-se na interação humana com seu público, ou seja, as agências bancárias são caracterizadas por prestações de serviços em que seus colaboradores atuam em contato com o cliente, customização, volumes de cliente e, principalmente, liberdade de decisão destes. Contudo, o processo de automação nos bancos trouxe mudanças significativas na forma como os bancários executam seu trabalho, facilitando os procedimentos a serem realizados nessas organizações, trazendo velocidade e flexibilidade nas operações (MACIEL; COSTA, 2014).

Os bancos ofertam a seus clientes uma ampla gama de serviços e produtos, como abertura de conta corrente e poupança, segura, consórcios, títulos de capitalização, financiamento, planos de

previdências, débito automático, cartões de débito e crédito e outros. Porém, o que muda após a introdução da tecnologia é forma em que tais serviços são executados. Anteriormente os bancários possuíam total domínio da realização dos serviços concedidos pelos bancos, entretanto com o processo de inovação presente no setor os clientes passaram a não somente obter uma vasta lista de serviços oferecidos, mas também passaram realizar parte das operações que antes eram realizadas pelos trabalhadores bancários.

Em vista disso, os bancos são obrigados a passar por uma reestruturação ofertando a seus clientes bens e serviços que agreguem valor e mantenha-os na empresa pela credibilidade de seus produtos. Tal reestruturação facilitou ou substituiu o trabalhador bancário na execução de algumas tarefas, tornando os procedimentos mais rápidos. Sendo assim, os colaboradores passaram a agir mais como consultores e até vendedores do que propriamente como atendentes.

O que se percebe é diminuição da taxa de emprego nos bancos, a intensificação do ritmo de trabalho dos bancários e uma série de cargos extintos ou em vias de extinção, como os compensadores, digitadores, escriturários, analistas de processos, prejudicando os atuantes da área. Apesar da inovação tecnológica no setor bancário ter facilitado algumas tarefas bancárias para os trabalhadores, ela tem intensificado o ritmo de trabalho e até a pressão por produtividade, muitas vezes prejudicando o desempenho deste (FENAE, 2019).

Para alguns clientes a inovação tecnológica pode ser vista de forma positiva e para outros, de forma negativa. Segundo a Federação Nacional das Associações do Pessoal da Caixa Econômica Federal as novas tecnologias facilitaram a vida de quem utiliza os serviços bancários, porém há toda uma geração que tem dificuldades em acessar o atendimento eletrônico, além daqueles que preferem o atendimento pessoal (FENAE, 2019).

## **2.2 O banco digital e o trabalhador bancário**

O banco digital, segundo a pesquisa Febraban (2013), pode ser mensurado em cinco dimensões. A primeira delas é a consolidação de *internet* e *mobile banking* como principais canais bancários, seguida da mudança dos papéis das agências como canal de serviços e de relacionamento com os clientes.

A terceira dimensão se deu pela busca da automação e digitalização de processos com alavanca de eficiência operacional seguida pela busca constante por segurança das transações e investimentos. A quinta e última é definida pela tendência de diversificação dos meios de pagamento para novas plataformas eletrônicas.

O banco digital é resultado do desenvolvimento do processo de inovações de produtos e serviços realizados no setor financeiro do Brasil. Os cinco eixos do banco digital, juntamente com as inovações no setor, indicam tendências que afetarão a indústria bancária, principalmente no que se refere aos bancários.

A primeira onda de inovação bancária foi à automação do *back-office* (suporte) dos bancos, com a utilização de computadores de médio porte para realizar o registro contábil das transações seguido pela automação dos caixas das agências. A terceira refere-se à expansão do banco para fora do espaço físico das agências, o que reduziu a ida de clientes até as agências, seguida do acesso do cliente ao banco de seus próprios domínios, como por telefone ou por meio do *Internet banking* (acesso ao banco pelo computador). A quinta e atual onda representa o acesso do cliente por meio de parceria com setores não bancários, os chamados correspondentes bancários, como correios e lotéricas (CERNEV; DINIZ; JAYO, 2009).

O Quadro 1 demonstra as inovações no setor, mediante as cinco ondas até o momento instauradas.

Quadro 1 – Inovações bancárias

Inovações bancárias	Descrição
Caixa eletrônico (FRIÓSI et al., 2017.)	Local onde os clientes podem realizar alguns tipos de operações bancárias, como por exemplo, saques, depósitos e pagamentos.
<i>Internet Banking</i> (KAUFFMANN; MARCHETTI, 2008; FRIÓSI et al., 2017)	Tem a mesma definição de <i>home/office banking</i> , porém há a necessidade de utilizar um provedor de <i>internet</i> para realizar o uso.
<i>Mobile Banking</i> (KAUFFMANN; MARCHETTI, 2008; FRIÓSI et al., 2017)	Através dessa tecnologia, os clientes passaram a acessar o banco pelo celular.
Mobilidade dos serviços (FRIÓSI et al., 2017.)	Nessa inovação as pessoas passaram a acessar o banco de qualquer lugar graças à tecnologia dos telefones celulares.
Digitalização dos boletos de cobrança (FRIÓSI et al., 2017.)	Os consumidores passaram a efetuar o pagamento em diversos canais dos bancos, reduzindo os custos operacionais e o tempo de atendimento aos clientes.
Correspondentes bancários (CERNEV; DINIZ; JAYO, 2009; CARVAZAN, 2015).	Quando outros estabelecimentos comerciais, lotéricas e agências dos correios, por exemplo, passam a oferecer serviços financeiros, em substituição a agências de bancos.

Fonte: elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa

De acordo com o Quadro 1, a primeira inovação bancária diz respeito a introdução dos caixas eletrônicos nas agências, onde os clientes passaram realizar operações sem ou com pouca interferência de bancário. Segundo, o caixa eletrônico surgiu na década de 60, portanto, desde então, não houve influências significativas nos postos de trabalho bancário.

O *internet banking* e o *mobile banking* prestam serviços semelhantes, porém para o uso do primeiro faz-se necessário a utilização de um provedor de internet para realizar o uso através de um computador. Já para a utilização do segundo é necessário que se obtenha um aparelho móvel, como celular ou *tablet*. Através dessas inovações os clientes deixaram, cada vez mais, de se locomover até a agência física para realizar tarefas simples, como transferências e pagamentos de contas. Dessa forma, os responsáveis por essas tarefas estão perdendo seus postos, visto a frequência cada vez menor da necessidade que o cliente tem da prestação de seus serviços, sendo obrigados a realizar demais tarefas que supram a execução destas atividades uma vez que são oferecidas por tais inovações.

A inovação de mobilidade dos serviços é uma consequência do *mobile banking*, pois através dos aparelhos móveis os usuários podem acessar o banco de qualquer lugar a qualquer momento, otimizando o tempo do cliente. Essa inovação acaba por trazer a mesma consequência que as inovações anteriores para o bancário, ou seja, uma redução na quantidade de colaboradores nas funções diretamente ligadas a estas inovações tecnológicas.

Os boletos bancários são muito utilizados por pessoas que não querem associar pagamentos a bancos, ele é indicado para empresas que mantêm os faturamentos e contas a receber por meio de emissão deste meio de pagamento. Com a digitalização os boletos sofreram alguns efeitos das inovações. E, com isso, vem dando lugar a outros tipos de transação, como débito em conta, transferências online, cartões pré-pagos, celulares, entre outros. Essa inovação reduz a atuação dos caixas de bancos, os quais realizam operações bancárias, como por exemplo, recebimento de contas destinadas a instituição.

Os correspondentes bancários, como citado no Quadro 1, diz respeito a serviços financeiros realizados em outros estabelecimentos que não sejam os bancos propriamente ditos. Há aspectos positivos e negativos em questão da empregabilidade e dos clientes com relação a essa inovação. Os aspectos positivos são a facilidade que o cliente tem obter um serviço financeiro, não precisando recorrer a um banco e, além disso, os correspondentes bancários é um novo meio para geração de empregos. Em contra partida, há uma diminuição do trabalho nas agências propriamente dita, no que diz respeito às tarefas realizadas por estes.

Diante do contexto, são estas as principais tendências que influenciam o trabalho bancário até o atual período, caracterizando-se, em sua maioria, pela redução da quantidade de trabalhadores nas funções diretamente ligadas às transações, redução de trabalhadores nas áreas de *back-office*, ou seja, nas tarefas como coleta e envio de documentos, conferência de valores depositados em caixas eletrônicos etc., mudança no conteúdo do trabalho bancário, visto que as agências estarão,

cada vez mais, voltadas para realização de atendimento e negócios para clientes de alta renda (VAZQUEZ; CARVAZAN, 2015).

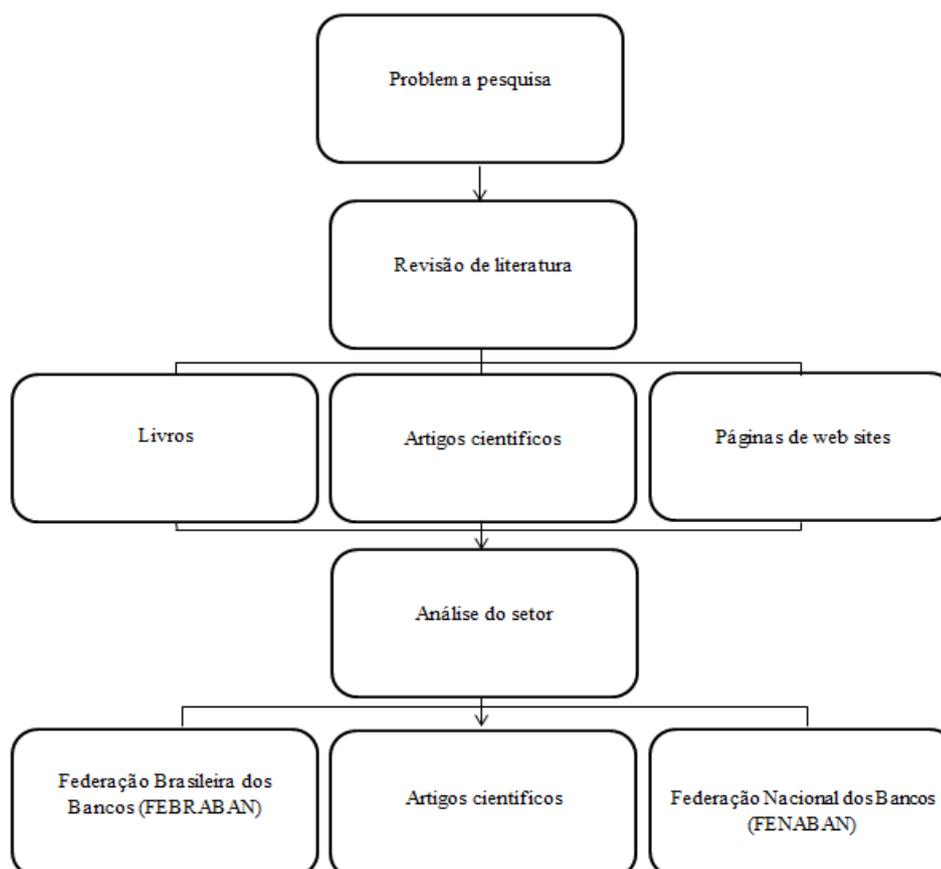
### 3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

O método utilizado nesse estudo foi o modelo descritivo de pesquisa que se configura na busca de uma série de informações sobre o assunto tratado para um aprofundamento do tema, não sendo exigida a formulação de hipóteses. Segundo Triviños (1987), a pesquisa descritiva consiste na descrição de fatos e fenômenos de determinada realidade.

Ainda, o atual estudo se caracteriza também no método de pesquisa de natureza qualitativa, pois analisa e interpreta aspectos mais profundos preocupando-se com aspectos da realidade que não podem ser quantificados. Os estudos realizados através de métodos qualitativos buscam explicar o porquê das coisas acontecerem, mostrando o que cabe ser feito, não quantificando os valores e as trocas simbólicas e não se prendendo à prova de fatos (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

Foi feita uma pesquisa bibliográfica a partir de outros estudos levantados de referências teóricas já analisadas e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites (FONSECA, 2002). A pesquisa é complementada com informações obtidas junto à Federação Brasileira dos Bancos (FEBRABAN) e a Federação Nacional dos Bancos (FENABAN) que apresenta dados da utilização dos serviços bancários na visão dos bancos. O fluxograma ilustrado na Figura 1 apresenta detalhadamente o procedimento proposto.

Figura 1 – Fluxograma da metodologia



Fonte: elaborado pelos autores

A sequencia apresentada na Figura 1 permitiu analisar dados primários e secundários primordiais para a apresentação e análise que se desenvolverá na próxima seção.

#### 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com base na pesquisa de literatura, pode-se afirmar que o conhecimento dos impactos ocasionados pela evolução da tecnologia no setor bancário ocorreu a partir da disponibilização de uma sucessão de serviços de autoatendimento nos bancos, em caixas eletrônicos, *Internet Banking* e, posteriormente, *Mobile Banking*.

Como consequência, estas inovações tecnológicas exigiram maior capacitação por parte dos trabalhadores bancários, uma vez que as organizações bancárias passaram a demandar por maior qualificação e comprometimento dos colaboradores, provocando uma reestruturação no trabalho.

Nesse setor, a evolução tecnológica apresenta aspectos negativos e positivos. Configuram-se em pontos positivos a redução de custos operacionais, agilidade de processos com a otimização do tempo e provisão de produtos e serviços, acesso a produtos e serviços sem a necessidade de deslocamentos físicos e filas para atendimento e redução significativa no uso do papel. Porém os aspectos negativos são, principalmente, a redução de mão-de-obra nos próximos anos e a insegurança em algumas operações (OLIVEIRA; MALAGOLLI, 2016).

Como se pode observar, as instituições financeiras se beneficiaram das tecnologias para disponibilizarem serviços mais ágeis ocasionando a redução de postos de trabalho, reestruturação do trabalho, terceirização de serviços, aumento da automação e a redução dos salários dos trabalhadores bancários. Sendo assim, pode-se constatar que o setor pretende maximizar resultados reduzindo estruturas, intensificando a terceirização e a substituição tecnológica (CARVAZAN, 2015).

Além da terceirização (transferência de serviços para empresas prestadoras de serviços, ainda que de natureza bancária), os bancos se utilizam dos chamados correspondentes bancários. Assim, os bancos conseguem maximizar suas atividades sem contratar, ou até mesmo demitindo.

Os requisitos para os cargos atuais do setor bancário podem ser mais exigentes uma vez que a tecnologia vem interferindo nas tarefas realizadas pelos bancários. No Quadro 2 são apresentados alguns cargos do setor bancário e os requisitos exigidos para a sua efetivação.

A partir de *websites* de empregos foi possível obter dados de alguns cargos bancários e os requisitos para preenchê-los. As informações do Quadro 2 abaixo foram baseadas nas características das vagas de empregos ofertadas atualmente para as pessoas que desejam atuar na esfera bancária e os conhecimentos que se deve possuir para ocupa-las.

Quadro 2 – Cargos bancários e suas características e requisitos

CARGOS	CARACTERÍSTICAS E REQUISITOS	EMPRESA
Agente comercial	Atua diretamente nas vendas de produtos dos bancos. Ter experiência na área comercial; experiência com atendimento ao cliente; certificação cpa-10.	Itaú
Caixa	Realiza operações bancárias, acompanha o fluxo de caixa, verifica os valores e documentos financeiros. Ter agilidade e cortesia no atendimento a clientes, incluindo digitação e leitura e manipulação de documentos, cheques e cédulas; Ter experiência com vendas.	Itaú
Gerente Geral	Gerenciar a unidade de negócio (Agência, PAB, Núcleo), garantindo que todas as ações sejam direcionadas para o aproveitamento das oportunidades comerciais, cumprindo os procedimentos e níveis de serviço na execução diária das atividades e no acompanhamento dos Gerentes nas visitas. Ter conhecimento em Produtos pessoa jurídica/física; Macroeconomia e matemática financeira; Experiência com gestão de pessoas.	Santander
Analista operacional	Ter conhecimento em condução de projetos de meios de pagamento; Ter conhecimento do Produto Cartão e pagamentos digitais;	Santander
Consultor de investimentos	Promover o relacionamento com os gerentes comerciais e clientes das agências <i>uniclass</i> com o objetivo de realizar vendas consultivas e distribuição de produtos da área de investimento. Ter vocação para a área comercial e conhecimentos sobre o mercado financeiro e de programas de investimentos.	Itaú
Analista financeiro	Responsável pelo processamento de contas a pagar e a receber, anotando corretamente a transferência de ativos. Nível superior completo em administração ou ciências contábeis e conhecimento de sistemas informatizados de contas a receber e contas a pagar.	Banco do Brasil
Gerente comercial	Responsável por trabalhar com gerenciamento de contas bancárias em uma instituição financeira. Experiência ou conhecimento em comercial e vendas; formação superior.	Santander
Operador de atendimento	Presta atendimento aos clientes da organização, nas solicitações de resgate dos planos de previdência privada, com objetivo de reter o	Bradesco

	plano de previdência, além de demais esclarecimentos de dúvidas sobre o produto. Ter superior completo ou cursando; conhecimentos de informática: pacote office.	
--	--	--

Fonte: elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa

Os cargos demonstrados no Quadro 2 são alguns cargos oferecidos pelos bancos brasileiros atualmente. Pode-se observar que, além de ter formação em nível superior, as pessoas que desejam atuar no setor bancário devem dispor de especialização e conhecimentos que envolvam tecnologia. Contudo, o movimento futuro é a consequência de um consumidor familiarizado com as redes sociais e com as novas tecnologias, ou seja, o perfil do colaborador bancário mudou e deverá mudar bastante devido a introdução da inovação no setor, visto que os clientes passaram a realizar grande parte das operações antes realizadas pelos bancários, transformando as exigências do mercado de trabalho atual.

Com isso, há um receio por parte dos funcionários das agências físicas com a criação das agências digitais. Como visto na literatura, há uma perspectiva de que com as tendências de inovação as agências físicas sejam fechadas gradativamente e com isso, na percepção dos funcionários, há o risco de perderem seus empregos. Essa preocupação de perder seus empregos desencadeou certa aversão em alguns funcionários da agência física, no atendimento a clientes das agências digitais que eventualmente se direcionam as agências físicas. Embora esses clientes sejam digitais e poucos vão à agência física, há alguns assuntos que só podem ser tratados nas agências pessoalmente, por exemplo, a assinaturas de contratos de financiamento de veículos.

Ainda, como demonstrado anteriormente, houve uma intensificação do ritmo de trabalho dos bancários devido à implantação de inovações tecnológicas, interferindo na construção de novos requisitos para o colaborador bancário, extinguindo alguns cargos e sobrecarregando outros. Além disso, para o ocupação dos cargos atuais é necessário que o trabalhador bancário tenha uma visão mais ampla, abrangendo várias funções desempenhadas dentro do banco e adaptar-se a mudanças, visto o cenário inconstante do mercado financeiro.

Diante do contexto, pode-se constatar que uma das estratégias dos bancos é ter o máximo de transações através dos meios digitais. Segundo a Febraban (2016), entre 2012 e 2015, 78% dos postos de trabalho nos bancos concentravam-se em apenas duas ocupações, a de caixa e de escriturário, áreas que estão perdendo espaço devido às inovações.

O aumento da tecnologia no setor e a racionalização do trabalho trazem algumas dificuldades na geração de novos postos de trabalho e também o aumento do número de demissões. Sendo assim, há um aumento na cobrança pela qualificação nos requisitos de trabalho. Dessa forma, mesmo com uma cobrança crescente pela qualificação, esta se torna mais eficiente como quesito de seleção do que como necessidade para a execução das tarefas bancárias.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento do presente estudo possibilitou obter o conhecimento das mudanças no setor bancário, principalmente no que diz respeito aos serviços prestados pelos funcionários, ressaltando os impactos as inovações presentes nas instituições bancárias no Brasil.

Os bancos buscam, constantemente, a inovação como forma de facilitar as transações financeiras cotidianas de seus clientes. Sendo assim, as inovações tecnológicas, em decorrência da nova realidade dos negócios na área digital, influenciam as operações e o modo de como o serviço é prestado. Diante do contexto, pode se concluir que a maior consequência do avanço tecnológico foi a demissão de funcionários e exigência por maior qualificação dos colaboradores bancários, bem como a perda de algumas ocupações no setor.

A disparada tecnológica reduziu o quadro funcional e reuniu esforços nas atividades principais, com maior agilidade, rapidez e eficiência nos serviços. Com isso, notou-se uma redução de custos e crescimento dos índices de produtividade dos bancos, seja pelo uso das tecnologias implantadas, como também pela terceirização em si.

A Federação Nacional dos Bancos apontou que o próprio Sindicato dos Bancários deve criar condições para atuar estrategicamente, debatendo e negociando com bancos formas de preservação e criação de novos postos de trabalho e realocação de colaboradores atingidos pelas inovações (FENABAN, 2017).

O novo perfil exigido é o de um trabalhador que tenha a capacidade constante de se adequar às mudanças. A forma de trabalhar atualmente requer um bancário com uma concepção mais generalista, ou seja, com uma perspectiva geral, detentor de habilidades para lidar com situações

imprevistas, capacitado para executar tarefas com rapidez cumprindo as metas de produtividade estabelecidas pela gerência.

A inovação tecnológica e a automação são meios utilizados para que as organizações maximize seu lucro, composto também pelo menor custo de mão de obra e, como consequência disso constata-se o desemprego. Dessa forma, deve-se questionar não se a tecnologia deveria existir, mas sim como se deve aplica-la a benefício de todos. A tecnologia não é a responsável por todos os problemas de acesso aos postos de trabalho, muitas vezes ela serve para propiciar políticas econômicas inadequadas que buscam somente o lucro, deixando de lado o bem estar coletivo, como busca do pleno emprego e valorização do trabalho.

Para futuros trabalhos sugere-se a implementação de dados que busquem demonstrar as mudanças diretamente ligadas aos cargos do setor bancário, além de dados sobre suas atitudes comportamentais em detrimento das mudanças tecnológicas na área. Essas informações poderão auxiliar o futuro trabalhador quanto à forma de se buscar emprego nos bancos e as premissas que se deve auferir para garantir espaço no ramo.

## REFERÊNCIAS

**Analista Financeiro do Banco do Brasil.** [S. l.], 2019. Disponível em: [https://www.glassdoor.com.br/Pagamento-mensal/Banco-do-Brasil-Analista-Financeiro-Pagamento-mensal-E3945\\_D\\_KO16,35.htm#loveMondaysRedirect](https://www.glassdoor.com.br/Pagamento-mensal/Banco-do-Brasil-Analista-Financeiro-Pagamento-mensal-E3945_D_KO16,35.htm#loveMondaysRedirect). Acesso em: 1 jul. 2019

BESSANT, J., & TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo.** Porto Alegre: Bookman.

CERNEV, A. K, DINIZ, E. H., & JAYO, M. **As cinco ondas de Inovações tecnológicas em Bancos.** In J. C. Barbieri & M. A. Simantob. Organizações Inovadoras do Setor Financeiro (pp. 45-68). São Paulo: Saraiva, 2009.

CONTO, S.; ANTUNES, J.; VACCARO, G. **A inovação como fator de vantagem competitiva: estudo de uma cooperativa produtora de suco e vinho orgânicos.** Gestão da Produção, São Carlos, p. 397-407. 2016. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/gp/v23n2/0104-530X-gp-0104-530X1677-14.pdf> >. Acesso em: 28 maio 2019.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship):** prática e princípios. Tradução de Carlos Malferrari. São Paulo: Cengage Learning, 2011.  
FEBRABAN. **Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária.** SÃO PAULO, 2018. Disponível em: <[https://cmsportal.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/febraban\\_2018\\_Final.pdf](https://cmsportal.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/febraban_2018_Final.pdf)> Acesso em: 17 jan. 2019.

FERNANDES, I. C.; STEFANO, N.; CHAPOVAL NETO, A. A influência do pessoal da linha de frente (front Office) na satisfação do cliente numa agência bancária. In: Anais do IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Niterói, 2008.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.  
GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de Pesquisa.** Rio Grande do Sul: UFRGS Editora, 2009.

**Gerente Comercial Credito.** [S. l.], 2019. Disponível em: <https://br.linkedin.com/jobs/view/gerente-comercial-credito-consignado-ii-at-santander-brasil-1242780561>. Acesso em: 1 jul. 2019.

GRIZENDI, E. **Manual de orientações gerais sobre inovação.** [Brasília, DF]: Ministério das Relações Exteriores. Departamento de Promoção Comercial e Investimentos. Divisão de Programas de Promoção Comercial, 2011.

KAUFFMANN, S.; MARCHETTI, R. **Canais de Atendimento Bancário e Satisfação do Cliente: Um Estudo em Bancos de Varejo.** Curitiba, 2008. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EMA33.pdf>. Acesso em: 22 jan. 2019.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI.** São Paulo: Futura, 2001.

MACIEL, H.; COSTA, M. **Modernas Práticas de Gestão do Setor Bancário Brasileiro e seus impactos sobre os trabalhadores**. Enanpad, Rio de Janeiro, 2014.

MOTA, P. **Schumpeter: Inovação, destruição criadora e desenvolvimento**. [S. l.], 30 set. 2016.

NETZ, S. **Novas tecnologias da informação: Suas influências no trabalho bancário**. In: SBS - XII CONGRESSO BRASILEIRO DE SOCIOLOGIA, 2005, Rio Grande do Sul.

**Novas tecnologias beneficiam bancos e prejudicam bancários e clientes**. [S. l.], 16 jul. 2019. Disponível em: <https://www.fenae.org.br/portal/rn/informacoes/noticias-fenae/novas-tecnologias-beneficiam-bancos-e-prejudicam-bancarios-e-clientes.htm>. Acesso em: 17 jul. 2019.

OCDE. **Manual de Oslo: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**. 3º ed. FINEP, 2005.

OLIVEIRA, M.; MALAGOLLI, G. **O impacto da tecnologia da informação na evolução dos serviços bancários**. SÃO PAULO, p. 39-52, 2016.

OLIVEIRA, R. **Banco Itaú – Programa de Formação de Consultores de Investimentos**. [S. l.], 2019. Disponível em: <https://www.trabalhou.com.br/2012/02/24/banco-itaú-programa-de-formacao-de-consultores-de-investimentos/> Acesso em: 1 jul. 2019.

ROSSI, E. Z. **Reabilitação e reinserção no trabalho de bancários**. Doutorado em Psicologia social, do Trabalho e das Organizações, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Instituto de Psicologia de Brasília. Brasília: UnB, 2008.

SALGADO, L. **Mobile banking no contexto das estratégias de bancarização no Brasil**. 76 f. Trabalho de Conclusão de Curso. UNICAMP – Universidade Estadual de Campinas - IE - Instituto de Economia, Campinas, 2011.

SCHUMPETER, J. **Capitalismo, Socialismo e Democracia**. Zahar Editores S.A., Rio de Janeiro, 1984. (edição original em inglês de 1942).

SEBRAE. **Inovação: o futuro do mercado de trabalho**. Paraíba, 2017. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pb/artigos/o-futuro-do-mercado-de-trabalho,ef297ad8d4570610VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 28 maio 2019.

SILVA, J.; NAVARRO, V. **Organização do trabalho e saúde de trabalhadores bancários**. Rev. Latino-Am. Uberaba, p. 1-9, 2012.

TIGRE, P. B. **Gestão da inovação: a economia da tecnologia no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987

**Vagas Bradesco**. [S. l.], 2019. Disponível em: <https://br.linkedin.com/jobs/search?pageNum=0&position=6&currentJobId=1303262728&keywords=Bradesco&location=Brazil> Acesso em: 1 jul. 2019.

**Vagas de Itaú Unibanco Agente Comercial e Caixa Bancário**. [S. l.], 2019. Disponível em: <https://br.linkedin.com/jobs/ita%C3%BA-unibanco-agente-comercial-vagas-brasil?pageNum=0&position=1>. Acesso em: 1 jul. 2019.

VAZQUEZ, B.; CAVARZAN, G. **Redução do emprego bancário no Brasil: Ajuste Conjuntural ou Nova Reestruturação Produtiva?**. In: XIV Encontro Nacional da ABET, 14., 2015, Campinas, Artigos... Campinas, 2015. Disponível em: [www.ciab.org.br/Downloads/pesq\\_2015.pdf](http://www.ciab.org.br/Downloads/pesq_2015.pdf) > Acesso em: 21 jan. 2019.