

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Wilhelm Miguel Heinle

**PERCEPÇÕES DO FUNCIONÁRIO CAIXA COM RELAÇÃO À DIGITALIZAÇÃO
BANCÁRIA**

**Porto Alegre
2019**

Wilhelm Miguel Heinle

**PERCEPÇÕES DO FUNCIONÁRIO CAIXA COM RELAÇÃO À DIGITALIZAÇÃO
BANCÁRIA**

Trabalho de conclusão de curso de Especialização apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Orientadora: Prof.^a Dra. Christine da Silva
Schröder
Co-Orientadora: Prof.^a Ms. Jaqueline
Guimarães Santos

Porto Alegre
2019

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

Reitor: Prof. Dr. Rui Vicente Oppermann

Vice-reitora: Profa. Dra. Jane Fraga Tutikian

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

Diretor: Prof. Dr. Takeyoshi Imasato

Vice-diretor: Prof. Dr. Denis Borenstein

COORDENAÇÃO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

Coordenador: Prof. Dr. Paulo Ricardo Zilio Abdala

Coordenador substituto: Prof. Dr. Rafael Kruter Flores

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)

Heinle, Wilhelm Miguel

Percepções do funcionário Caixa com relação à digitalização bancária / Wilhelm Miguel Heinle. – 2019.

60 f.

Orientadora: Christine da Silva Schröder.

Co-orientadora: Jaqueline Guimarães Santos.

Trabalho de conclusão de curso (Especialização) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Especialização em Gestão Pública UAB/UFRGS, Porto Alegre, BR – RS, 2019.

1. Digitalização Bancária. 2. Trabalho Imaterial. 3. Cultura Digital. 4. Caixa Econômica Federal. 5. Percepção do Empregado. I. da Silva Schröder, Christine, orient. II. Título.

Elaborado pelo Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica da UFRGS com os dados fornecidos pelo autor.

Escola de Administração da UFRGS

Rua Washington Luiz, 855, Bairro Centro Histórico

CEP: 90010-460 – Porto Alegre – RS

Telefone: 3308-3801

E-mail: eadadm@ufrgs.br

Wilhelm Miguel Heinle

**PERCEPÇÕES DO FUNCIONÁRIO CAIXA COM RELAÇÃO À DIGITALIZAÇÃO
BANCÁRIA**

Trabalho de conclusão de curso de Especialização apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Aprovado em 04 de Junho de 2019.

Banca Examinadora

Examinador: Prof.^o Dr. Ariston Azevêdo Mendes – Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS

Examinadora: Prof.^a Dr.^a Luciana Pazini Papi – Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Christine da Silva Schröder – Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS

AGRADECIMENTOS

À Caixa Econômica Federal, em especial à agência Lajeado, na pessoa do Gerente Geral Tiago Thalheimer, que oportunizou a realização da presente monografia, permitindo sua aplicação junto à agência.

Agradeço aos colegas da agência Lajeado, que prontamente aceitaram participar do presente estudo e, desta forma, muito colaboraram para a execução do mesmo.

À minha orientadora, Prof.^a Dr.^a Christine da Silva Schröder, sempre presente e paciente, pela atenção prestada em todas as etapas do processo de elaboração desta monografia. À minha co-orientadora Prof.^a Ms. Jaqueline Guimarães Santos, pela oportuna revisão deste trabalho, tão necessária para a correta apresentação do mesmo. E também à minha tutora de curso, Ana Júlia Possamai, agradeço pelas prontas intervenções e esforço em acompanhar, incentivar e orientar-me em todas as disciplinas do curso.

Àquela de quem recebo apoio incondicional em todos os momentos, Maína Hemann Strack Heinle, minha esposa, amiga e companheira de todas as horas, pelo apoio e paciência durante o período de realização desta especialização.

Ao meu Deus e Pai e Seu Filho Jesus Cristo, meu amigo e Autor da Vida, pelo fôlego de cada manhã – Louvado Sejas!

RESUMO

O setor bancário brasileiro passa por um profundo processo de digitalização bancária, devido à assunção de novas e disruptivas tecnologias de informação e comunicação no setor, mudando a relação de atendimento de clientes, de um atendimento pessoal e presencial, para um atendimento cada vez mais autônomo por parte do cliente. Neste contexto, a empresa pública Caixa Econômica Federal, único banco público de atuação nacional, trilha seu caminho próprio de digitalização bancária. Faz-se mister, portanto, conhecer as percepções dos funcionários da rede de atendimento quanto a este processo de transformações tecnológicas em voga. O setor bancário sempre foi caracterizado por intensivo em capital tecnológico empregado, e tradicionalmente toma a vanguarda tecnológica em seus serviços prestados e produtos ofertados a clientes. Portanto, o presente trabalho buscou compreender a percepção que os empregados de uma agência bancária de grande porte têm frente ao processo de digitalização bancária da Caixa Econômica Federal. Com vistas a tal objetivo, buscou-se compreender o nível de inserção que as atuais tecnologias de informação e comunicação têm na vida cotidiana dos funcionários e sua relação com elas, bem como identificar a percepção dos empregados da agência quanto aos atuais impactos das TICs em seus processos de trabalho; também, quais as perspectivas em um horizonte de 5 anos que cada funcionário possui em relação ao futuro das relações de trabalho bancário dado o contexto tecnológico sobre o setor. O referencial teórico utilizado como alicerce desta pesquisa aborda a emergente cultura digital e seu efeito sobre o setor bancário, bem como a estreita relação entre as TICs e o setor. Além disso, explora as relações do trabalho bancário no contexto da digitalização, conceituando trabalho imaterial, cultura digital e tecnologias de informação e comunicação. Trata-se de estudo qualitativo de caráter exploratório, com a aplicação de questões abertas. Observando-se os resultados, nota-se significativa participação dos funcionários da agência-foco, com cerca de 76 % de respostas. Foi realizada análise de conteúdo segundo Bardin, fazendo-se uma leitura da interpretação subjetiva que o indivíduo tem da própria realidade. Os resultados obtidos, longe de esgotarem a compreensão sobre o assunto, apontam uma classe trabalhadora razoavelmente ciente dos impactos que tais tecnologias trarão para o mercado de trabalho bancário, bem como que se considera preparada a se adaptar às mudanças em curso.

Palavras-chave: Digitalização bancária, trabalho imaterial, cultura digital.

Perception of Employee Caixa in the Bank Scanning Process

ABSTRACT

The Brazilian banking sector undergoes a deep process of banking digitalization, due to the assumption of new and disruptive information and communication technologies in the sector, changing the relationship of customer service, personal and face-to-face service, to an increasingly autonomous service by the customer. In this context, the public company Caixa Econômica Federal, the only public bank with a national presence, traces its own path of banking digitalization. And it is necessary to know the perceptions of the employees of the service network regarding this process of technological changes in vogue. The banking sector has always been characterized by intensive technological capital employed, and traditionally takes the technological vanguard in its services and products offered to customers. Therefore, the present work sought to understand the perception that the employees of a large bank branch regarding the bank scanning process of the Caixa Econômica Federal. With a view to this objective, it was sought to understand the level of insertion that the current ICT have in the daily life of the employees and their relation with them, as well as to identify the perception of the employees of the agency regarding the current impacts of the ICT felt in their processes of work and also, what the perspectives in a horizon of 5 years, that each employee has in relation to the future of banking work relations given the technological contexts on the sector. The theoretical framework used as a basis for this research addresses the emerging digital culture and its effect on the banking sector, as well as the close relationship between ICT and the sector. In addition, it explores the relationships of banking work in the context of digitalization, conceptualizing immaterial work, digital culture and information and communication technologies. The present research is a qualitative and exploratory study, with the application of open questions. Analyzing the results, we can observe a significant participation of the employees of the agency, with about 76% of responses. Content analysis was performed according to Bardin, making a reading of the subjective interpretation that the individual has of the reality itself. The results obtained, far from exhausting the understanding on the subject, point to a working class reasonably aware of the impacts that such technologies will bring to the banking labor market as well as a working class considered ready to adapt to the ongoing changes.

Keywords: Banking scanning, immaterial work, digital culture.

LISTA DE FIGURAS

LISTA DE TABELAS

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	11
1.1 Problema de Pesquisa.....	12
1.2 Objetivo Geral.....	13
1.3 Objetivos Específicos.....	13
1.4 Justificativa.....	14
2. REVISÃO DA LITERATURA.....	16
2.1 A emergente cultura digital e seu impacto sobre o setor bancário.....	16
2.2 A estreita relação entre as Tecnologias de Informação e Comunicação e o setor bancário.....	18
2.3 As relações de trabalho bancário no contexto de digitalização bancária.....	20
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	22
4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	24
5. CONCLUSÃO.....	48
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	53
APÊNDICES.....	56

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho busca reconhecer o processo de transformação digital bancária e seu impacto sobre o trabalho do empregado bancário, para o caso específico de um banco público federal, a Caixa Econômica Federal. Este estudo, de caráter exploratório, contou com a participação dos funcionários de uma grande agência do interior do Rio Grande do Sul, entrevistados em seus locais de trabalho. Alie-se às questões peculiares do trabalho bancário, envolvido na imaterialidade de suas funções, uma última grande onda de inovações tecnológicas. Tal tecnologia vem completar as transformações pelas quais têm passado o setor ao longo dos últimos 40 anos.

Até a década de 1980 o trabalho bancário era eminentemente burocrático, passando na década seguinte a um perfil de assessoramento para investimentos e a partir do século XXI com a massificação da internet e meios digitais diversos, tem relegado a atividade do bancário para uma atuação altamente operacional. Em um próximo momento, possivelmente, com prestação de serviço especializado em tempo integral, via agências virtuais/digitais e provável demissões em massa devido à transferência da parte operacional aos cuidados das máquinas.

Desde o advento da computação e da internet, os bancos sempre foram pioneiros na implementação de inovações tecnológicas, adequando seus produtos e serviços às novas plataformas de comunicação que surgem (CASTELLI, 2017). Atualmente há uma cultura digital presente em todo espectro populacional, em especial nos jovens, onde a comunicação e o acesso à informação ocorre de modo instantâneo e a todo tempo (DINIZ, 2000). Há, portanto, uma demanda por parte da sociedade a produtos e serviços que estejam ao alcance de uma tela a qualquer tempo.

O setor bancário tem oferecido soluções digitais em plataformas diversas para que seus clientes acessem serviços e produtos bancários de modo autônomo, seguro, intuitivo, desburocrático, instantâneo e com a comodidade e economia de tempo do qual demandam (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ; 2010). Por outro lado, esta automação significa, para o banco, uma economia de custos e aumento da lucratividade; uma necessidade, em termos de mercado, considerando competitividade e inovação; e um aumento exponencial do espectro de potenciais clientes (FRIÓSI, 2017).

Deste modo, o setor bancário está em pleno processo de transformação e é neste contexto que se encontra a Caixa Econômica Federal, único banco público comercial de atuação em todo o território nacional. A Caixa Econômica Federal é uma instituição

financeira sob a forma de empresa pública, vinculada ao Ministério da Fazenda e auxiliar na execução da política de crédito do Governo Federal além de braço operacional de políticas de desenvolvimento do Estado (CAIXA, 2018).

A Caixa, como banco público, tem inovado ofertando serviços e produtos também em meios digitais aos beneficiários de programas sociais do governo federal, como o Programa Bolsa Família, Fundo de Garantia por Tempo de Serviço, Seguro-Desemprego, Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior (FIES), Programa Minha Casa Minha Vida (MCMV) dentre outros.

Deste modo, a oferta de serviços bancários de qualidade, sejam comerciais ou sociais, passam pela implementação de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC). A Caixa como agente do setor público, ao implementar soluções digitais, atua como agente de inclusão digital cidadã – ofertando acesso à informação de interesse social (BRAGA, 2008) e enquanto banco comercial, melhora seus índices de eficiência e lucratividade. Neste sentido, as métricas de desempenho de agências ganham ainda mais respaldo e importância, sendo uma necessidade recorrente o atingimento da alta performance nos resultados em cada agência bancária. O que se observa com a obtenção de escore de 100 pontos ou superior na nota geral da agência, que leva em conta a gestão de pessoal, de recursos internos, a adimplência de clientes, o resultado financeiro (lucro esperado) e o atingimento de metas específicas na oferta de produtos bancários, como empréstimos, seguros, cartões dentre outros.

Portanto, dado o contexto cultural contemporâneo, de demanda por ampliação de serviços disponíveis em meios digitais, eletrônicos e de autoatendimento; e dado o contexto competitivo e de inovações tecnológicas existente no setor de atuação do banco; torna-se relevante a compreensão do modo que tal advento tecnológico tem afetado o dia a dia de trabalho do empregado Caixa e como o mesmo enxerga e percebe a tecnologia no que diz respeito ao emprego, atividade diária e perspectiva de futuro.

1.1 Problema de Pesquisa

O século XXI trouxe consigo inovações tecnológicas disruptivas, culminando com uma nova cultura digital emergente. Tecnologias de informação e comunicação que conectam em tempo integral e em todos os lugares, pessoas e serviços, via smartphones e tablets, são uma realidade mundial, e como tal, brasileira. Há uma gama enorme de potenciais clientes “não bancarizados” pertencentes à geração millennial, também chamados nativos digitais, que demandam por serviços que estejam disponíveis na palma de suas mãos. Em menor medida, o

mesmo se observa em todos os estratos populacionais da sociedade (SANTOS, 2017). Neste sentido, os bancos, e por conseguinte a Caixa Econômica Federal, vêm investindo em iniciativas que corroborem para a transformação digital em suas instituições, e não somente via adaptação de produtos ou serviços, mas inclusive o modelo de negócios e operações.

Portanto, a digitalização bancária já é uma realidade. Certamente não em seus estágios finais porém, nem tão pouco iniciais; o setor passa, outrossim, por um verdadeiro processo de transição completo, de completa revisão de atuações e estratégias de mercado. A Caixa Econômica Federal, banco público e com atuações mercadológicas fortemente ligadas ao poder público, certamente não toma a frente nesta transição, com a primazia das transformações sob bancos privados; por outro lado, de maneira nenhuma o banco está desligado da outrora tendência de mercado que já se confirmou, passando por uma série de mudanças e ajustes internos em sua governança corporativa, por exemplo. O funcionário bancário da Caixa Econômica, como principal ativo da instituição, tem sido plenamente demandado a participar destas transformações, sendo-lhe exigido capacidade adaptativa grande às novas realidades de gestão e prestação de serviços.

Visto o atual momento paradigmático de transição de um modelo bancário tradicional, para outro em linha com as demandas culturais contemporâneas, faz-se relevante buscar responder à seguinte questão geral de pesquisa:

Qual a percepção dos funcionários de uma agência de alta performance da Caixa Econômica Federal frente ao processo de digitalização bancária?

1.2 Objetivo Geral

Identificar a percepção dos funcionários de uma agência de alta performance da Caixa Econômica Federal frente ao processo de digitalização bancária em curso.

1.3 Objetivos Específicos

Identificar a percepção dos funcionários da agência sobre o advento das tecnologias de informação (TICs) e comunicação na sua vida cotidiana;

Identificar a percepção dos funcionários da agência sobre os atuais impactos das TICs nos seus processos de trabalho;

Identificar a percepção dos funcionários da agência em relação a perspectivas futuras sobre o trabalho bancário com o uso das TICs.

1.4 Justificativa

Em plena era digital é de se esperar que o setor bancário encare como essencial acompanhar os avanços tecnológicos nesta área, com vistas a manter-se em sintonia com a cultura digital emergente e, deste modo, atrair e fortalecer o vínculo com seus clientes e fidelizá-los, bem como obter redução nos custos operacionais envolvidos. Tais transformações impactam diretamente nas relações de trabalho existentes no setor bancário e identificar a ótica do empregado neste processo de mudança disruptiva é importante; sua percepção em relação às mudanças em curso em seu ambiente de trabalho e atuação profissional.

A Caixa Econômica Federal, por tratar-se de empresa pública do ramo bancário, agente de políticas públicas do governo federal, ao inserir-se nesta nova realidade, através da aplicação de estratégias de inserção cada vez mais efetivas deste ambiente digital na prestação de serviços junto a seus clientes (em sua maioria de baixa renda, de perfil conservador e beneficiários de programas sociais do governo federal), impacta sobremaneira a vida bancária dos cidadãos brasileiros (LUZ, 2011) e sua atividade bancária (BRAGA, 2008).

Além disto, o “bancário” como categoria profissional e principal ativo da Caixa – tem sua relação com a empresa ainda mais estreitada devido à natureza “pública” do banco. O ingresso via concurso público confere certa estabilidade empregatícia (não existente em outros bancos privados), o que traz intrinsecamente uma visão de longo prazo de atuação. É bastante comum empregados iniciarem sua vida profissional no banco e se aposentarem no mesmo, de modo que em regra, os funcionários se veem atuando nele até o momento da aposentadoria.

Desta forma, as mudanças tecnológicas em curso no setor bancário, com a migração da prestação dos serviços para os meios digitais (e não mais de modo físico e pessoal na agência bancária), são mudanças que impactam de modo mais agudo o empregado do banco, trazendo incertezas e inseguranças quanto às perspectivas futuras tanto para a categoria bancária quanto para as atividades diárias do empregado na agência.

Feitas tais considerações, impõe-se questionamento a respeito de qual seria a percepção dos empregados da Caixa Econômica Federal, que atuam em agência de alta performance, com as novas tecnologias de informação e comunicação que estão sendo inseridas no setor. Como questões adjacentes, surgem as seguintes: de que modo as novas tecnologias digitais têm impactado o modo de trabalho e atuação profissional? Quais as

perspectivas de futuro que os bancários enxergam ao considerarem esta nova realidade? Acaso a tecnologia afetará seus empregos ou não há nenhuma preocupação a este respeito? Enfim, são questões relevantes para uma correta impressão dos impactos que as tecnologias de informação e comunicação emergentes têm sobre a realidade profissional dos empregados da Caixa Econômica Federal.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Vive-se uma revolução digital. A sociedade em rede, digitalmente conectada em tempo integral, onde as barreiras físicas estão transpostas e novas relações de comunicação e integração se fazem presentes através das tecnologias de informação e comunicação disruptivas, são causa e efeito da nascente cibercultura mundial.

O setor bancário sempre teve importantes investimentos em tecnologia da informação, e neste sentido, um avanço da mudança cultural da sociedade é percebido também neste setor, que busca adequar-se às novas demandas tecnológicas de seus clientes, traduzidas em atividades cada vez mais autônomas, intuitivas e digitais no que tange à oferta de produtos e serviços bancários.

Tais transformações culturais, aliadas à emergente geração de nativos digitais, empurra a categoria bancária em direção à paradigmática situação, onde a necessidade de adaptabilidade por parte dos profissionais do setor toma realce. Tal contexto é reforçado pela essencial característica de imaterialidade do trabalho bancário, por meio da oferta de mercadorias intangíveis, e o teor eminentemente tecnológico de suas operações.

2.1 A emergente cultura digital e seu impacto sobre o setor bancário

A cultura pode ser definida de múltiplas maneiras; é fator determinante da sociedade, com origens étnicas, de linguagem, e deve ser entendida com um processo em andamento, de contínua transformação. Neste sentido, os aparatos tecnológicos, as tecnologias de informação e comunicação, destinam-se à propagação e comunicação da cultura de uma sociedade. As transformações em curso, iniciadas em meados de 1975 com a união entre tecnologias analógicas e a informática, encontram-se em uma verdadeira revolução digital, com a progressiva passagem da propagação de informação das tradicionais mídias (televisão, rádio) para formatos individualizados e personalizados de geração, propagação e compartilhamento de conhecimento e informações, via internet móvel. É o germe da mudança cultural e o desenvolvimento de uma cibercultura global, onde a transposição de barreiras do espaço físico e o estabelecimento de novas relações de comunicação, avalizam a sociedade em rede atual (CAPOBIANCO, 2010).

Neste contexto, a sociedade brasileira contemporânea está plenamente inserida em

uma cultura digital, que tem permeado todas as relações humanas, através do uso intensivo de TICs e seus aplicativos de smartphones. Novas formas de interação social e fluxos de informação passam a fazer parte do cotidiano de toda a população e em especial, junto à geração mais jovem, os nativos digitais. As possibilidades geradas pela interatividade em mídias de massa, via Web e celulares, computadores entre outros, descortinam um horizonte gigantesco de atuação sociocultural que permeia a vida pessoal e em sociedade, e as demandas delas advindas, como por exemplo, no âmbito profissional, comercial, financeiro, educacional, de segurança e saúde dentre outros (JORENTE, 2012).

Esta cibercultura, ligada às TIC nas suas relações com a cultura contemporânea, onde o fluxo de informações e interações sociais acontece a qualquer tempo em qualquer lugar, devido à mobilidade existente via smartphones e uma rede de conexão à internet sem fio permanente, já permeiam a vida cotidiana, ao ponto de nos aproximarmos da era da ubiquidade, onde as tecnologias desaparecem de modo aparente ao se inserirem plenamente no tecido da vida cotidiana. Nesta realidade, os celulares ganham destaque, representando a centralidade da convergência digital em sociedade, ao ponto de transformarem-se em “teletudo” (agenda, meio de pagamento, GPS, máquina fotográfica, tocador de música, televisão, etc) e especialmente, o principal receptor e difusor de informações, conhecimento e comunicação. Seu uso, sinônimo da era digital, se torna crescente e planetário, conectando tudo à todos instantaneamente; o ponto de encontro onde o espaço virtual encontra o físico e transformam-se mutuamente (em uma transação bancária de recursos, por exemplo). Portanto, o potencial de inclusão social passa a confundir-se com inclusão cidadã e participação social (LEMOS, 2004). É a cibercultura em sua plenitude.

No âmbito das relações comerciais bancárias, as novas tecnologias vêm ao encontro do interesse dos clientes, na medida em que estes não têm interesse em filas de espera para atendimento, antes procuram evitá-las, bem como toda a logística hoje envolvida no acesso ao banco, quanto ao trânsito, estacionamento, dentre outros fatores. Em uma sociedade sem tempo, com muitas atividades, a economia de tempo é bem-vinda. Deste modo, as plataformas digitais, como Mobile Banking e Internet Banking, trouxeram mecanismos de interação interessantes do ponto de vista dos clientes.

Moreira (2018) aduz o fato de que clientes rapidamente superam a desconfiança inicial causada pelas novas tecnologias bancárias em favor de benefícios como a agilidade e comodidade que tais plataformas oferecem, bem como o gradual sentimento de confiança quanto à segurança das operações nelas efetuadas. Entretanto, a falta de contato humano é ponto negativo, sendo a solução de banco híbrido a melhor escolha entre os clientes

bancários.

2.2 A estreita relação entre as Tecnologias de Informação e Comunicação e o setor bancário

As tecnologias de informação e comunicação emergentes são fatores determinantes para a formação de uma cultura pós-moderna, sujeita às transformações advindas destes novos meios de interação tecnológicos, e tal realidade ainda carece de uma compreensão mais ampla (ABBADE, 2012).

O fluxo incessante, veloz e contínuo de informações é o que melhor caracteriza o atual estágio evolutivo da sociedade, e os negócios e operações bancárias baseiam-se em grande medida na intensa troca de informações e na confiança na segurança das operações, de modo que a já consolidada (porém não plenamente utilizada) forma de interação banco-cliente via Internet Banking e Mobile Banking, agrega estes binômios— Agilidade-Segurança às relações bancárias. Clientes avaliam como características essenciais a estas plataformas digitais, além do fator agilidade e segurança, aspectos operacionais, como a facilidade na operacionalização de serviços disponíveis, um mecanismo tecnológico intuitivo e apreciam a existência de uma grande gama de produtos, serviços e informações disponíveis (ZINGLER, 1993).

As tecnologias alternativas, de autoatendimento, Internet Banking e Mobile Banking, têm apresentado crescimentos consideráveis, com destaque para o Mobile Banking. Neste sentido, Gelenske et al. (2015) destaca o fato de clientes que já são usuários destas plataformas, possuírem uma confiança maior na marca do banco e uma percepção de riscos menor. De outro modo, caso a percepção de risco dos clientes aumente, a confiança na marca do banco também é afetada negativamente. Também cabe ressaltar que o que preocupa os clientes não é somente o risco financeiro envolvido nas transações, mas a privacidade da operação e dos dados dos clientes, sendo de grande importância a garantia por parte dos bancos, desta inviolabilidade de dados. Neste sentido, aparelhos mais modernos, como tablets e smartphones, que contam com dispositivos de reconhecimento digital como a biometria, melhoram a confiança dos clientes com a marca do banco e fortalecem o uso de tais tecnologias bancárias (GELENSKE; FARIAS; JÚNIOR, 2015).

Estudos de Abbade (2012) demonstram que é uma pequena parcela de clientes bancários (2,8%) que não utilizam nenhum serviço de autoatendimento (ATM, Internet Banking, Mobile Banking). Isto demonstra o quanto a cibercultura está inserida na realidade

das relações bancárias, e aponta para uma crescente e universal utilização de meios digitais nas transações bancárias. Apesar de, atualmente e por enquanto, atividades mais complexas como obtenção de crédito imobiliário, ainda não estarem plenamente acessíveis via plataformas digitais.

O atendimento digital tem apresentado níveis de aceitação bastante acentuados, com mais de 95% dos clientes atualmente fazendo uso de ao menos um tipo de canal de autoatendimento (caixas eletrônicos, site, internet banking, mobile). Os clientes têm trocado as visitas à agência bancária, pelos serviços e funcionalidades existentes nas plataformas de autoatendimento, em especial o uso do Mobile, e vão até a agência poucas vezes ao ano. De todo modo, não há desinteresse pela existência de um gerente de relacionamento que possa dirimir quaisquer dúvidas e através do qual produtos mais complexos poderão ser solicitados. Ou seja, ainda não há a completa substituição dos serviços prestados por profissional bancário, por aqueles existentes nos meios digitais, pois os usuários ainda demandam por este tipo de atendimento. Assim, mais da metade de clientes não contrataria um banco que ofertasse serviços bancários exclusivamente via meios digitais, e mais da metade de clientes inclusive trocaria de banco se a instituição bancária deixasse de oferecer este serviço presencial (OLIVEIRA, 2017).

Os clientes da Caixa Econômica Federal seguem os dados globais para o setor bancário, apresentados acima, com mais de 90 por cento de adesões aos canais alternativos de atendimento: sejam eles terminais de autoatendimento, central telefônica, sites/internet banking ou Mobile Banking/Celulares/Tablets. Contudo, Santander, Itaú e Banco do Brasil apresentam ainda maior adesão a estes canais. Dentre os canais de autoatendimento da Caixa Econômica Federal, estudo de Oliveira (2017) demonstra que aqueles com melhor avaliação dos clientes são respectivamente o Mobile Banking e o Internet Banking, com mais de 60 e 70 por cento de avaliações satisfatórias. De fato, o Mobile Banking, tem se mostrado a melhor tecnologia bancária de oferta de serviços, quanto à aceitação e satisfação dos usuários. Apesar destes dados, o fato de menos de 30 por cento dos clientes do banco utilizarem esta plataforma (dados de 2017), demonstra o potencial de crescimento desta ferramenta tecnológica para a empresa (OLIVEIRA, 2017).

Há que se referenciar que o setor bancário sempre teve importantes investimentos em tecnologia da informação, de tal modo que é possível dizer que o processo evolutivo de um, impacta o outro de imediato. Ou seja, o processo evolutivo da Tecnologia da Informação (TI) e das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) revoluciona também o serviço bancário, ao ponto de torna-se fundamental para o funcionamento de uma agência bancária

(CASTELLI et al., 2017).

Nos recentes anos, instituições financeiras têm feito maciços investimentos em tecnologia da informação, da ordem de 9,7% de seu patrimônio, gerando um acelerado processo de automação bancária e por conseguinte, digitalização bancária. Este processo de modernização também pode ser explicado pela forte pressão competitiva do setor (TEIXEIRA, 2005).

Tais mudanças ocorridas no setor nos últimos anos, aliado ao aumento da competitividade bancária, mudaram o foco da prestação de serviços para a fidelização do cliente, e nesta esteira, a busca pela excelência no atendimento. A rentabilização dos clientes também passou a ser quesito básico para as operações de sustentabilidade das instituições. Em consequência, a cobrança sobre os funcionários aumentou significativamente. Aliado a este fator, há que se pontuar os processos tecnológicos internos que nem sempre auxiliam de fato nas atividades bancárias, a despeito dos avanços tecnológicos das plataformas digitais (LUZ, 2011).

2.3 As relações de trabalho bancário no contexto de digitalização bancária

Neste sentido, o trabalho bancário sofre consequências do trabalho imaterial e para além disto, o bancário encontra-se sujeito às constantes transformações por que passa o setor, fazendo com que “a instabilidade aliada à imprevisibilidade resultante das reestruturações no setor, das políticas de gerenciamento, bem como das novas tecnologias, conduziu com que o trabalho bancário adquirisse características de efemeridade” (OLTRAMARI, 2010, p. 24).

Conforme completa a mesma autora, se tem a apresentação do conceito de trabalho imaterial bancário, que nada mais é do que a oferta de mercadorias intangíveis. O mercado financeiro de modo geral está assentado sob esta base imaterial, em um setor que baseia-se na troca de informações e prestação de serviços.

Em estudo conduzido por Oltramari e Grisci (2014), evidenciou-se dilemas existentes na condução da carreira de profissionais bancários, em um contexto de trabalho imaterial, quanto a questões de mobilidade espacial e funcional e privação de convívio familiar. Aliado a isto, somam-se a necessidade de sucesso recorrente no atingimento das metas, instabilidade cada vez mais frequente e imprevisibilidade do setor, além da acirrada competitividade, bem como a livre disponibilidade ao trabalho.

Características como disponibilidade para atendimento a pessoas, obsessão e compulsão por resultados, associado a um alto grau de cobrança, sobrecarga de trabalho e a

necessidade de manter um perfil requerido e status quo encontram-se em executivos bancários, e em menor medida em toda a categoria bancária. Disto decorrem, dentre outros fatores, uma relativa piora na qualidade de vida pessoal, resultante do estresse e distanciamento familiar. Contudo, os recursos financeiros e status que uma promoção trazem ao profissional e à família, dificilmente são recusados, mantendo os profissionais e familiares reféns das situações acima citadas. Alie-se a isto tudo, o medo da derrota ao perder uma função e a insegurança sobre o futuro do setor, potencializando os dilemas (OLTRAMARI; GRISCI, 2014).

Portanto, o que se verifica é a existência de uma profunda transformação na natureza da prestação de serviços bancários, com vistas a se adaptar à nova realidade cultural e digital da sociedade. Tais mudanças profundas, aliadas às características do trabalho bancário, culminam no saber e entender as percepções que os próprios funcionários bancários têm desta realidade paradigmática que se impõe sobre suas profissões e futuro nelas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia utilizada foi do tipo qualitativa de caráter exploratória.

Foi realizada com os funcionários de uma agência da Caixa Econômica Federal, de porte grande (acima de 20 funcionários) e alta performance (escore geral acima de 100 pontos), vinculada à Superintendência Regional Vale do Sinos, Rio Grande do Sul.

Foi garantido o anonimato de todos os participantes da pesquisa. Foram aplicadas questões a empregados com e sem função gerencial.

Os participantes foram convidados a responder um questionário com perguntas abertas, com vistas à obtenção da percepção destes relativamente ao processo de digitalização bancária em curso na instituição.

Do total de 33 funcionários da agência, excluído o próprio pesquisador enquanto funcionário da agência, 3 não puderam participar da aplicação do questionário devido a férias e licença-maternidade, restando portanto, 30 funcionários da agência que foram efetivamente convidados a responderem o questionário, seja via formulário online disponibilizado, seja em papel. Destes, 23 retornaram o questionário respondido (76,7%), sendo 16 via formato digital/online ($\frac{2}{3}$ do total de respondentes) e 7 responderam via formulário físico/em papel ($\frac{1}{3}$ do total de respondentes).

O período disponibilizado para responder ao questionário foi de duas semanas (14 dias), do dia 21/03/2019 até 03/04/2019.

Após a coleta de dados junto aos respondentes, as questões abertas foram tratadas por análise de conteúdo.

A análise de conteúdo baseia-se na interpretação subjetiva que o indivíduo tem da própria realidade, de tal modo que a decomposição de seu discurso e a identificação de grupos de representações ou unidades de análise deste discurso permite a reconstrução e compreensão mais aprofundada da realidade onde o grupo está inserido (SILVA; GOBBI; SIMÃO, 2005).

Visto que a análise de conteúdo aplica-se a tudo que é dito, visto ou escrito, a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações; entretanto, sem modelo pronto, pois construída sobre contínuo vai e vem a ser reinventado a cada momento (BARDIN, 1977), toma-se por adequado a utilização de tal método para o presente trabalho.

Deste modo, a análise de conteúdo das questões abertas se realizou em três momentos: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados, que foi a inferência e a

interpretação dos dados.

A pré-análise se deu com a organização do material, a escolha dos documentos a serem analisados, as questões norteadoras e a elaboração de indicadores que fundamentaram a interpretação final.

A exploração do material, se deu através do estabelecimento das categorias e unidades de registro, as quais permearam todo o trabalho, através da codificação dos dados brutos em unidades agregadas, os quais permitiram a descrição das características mais pertinentes do conteúdo.

Por fim, o tratamento dos resultados e sua interpretação se deu através de conceitos e proposições. Os conceitos, para darem um sentido de referência geral para o conteúdo, são frutos da cultura do meio e da linguagem dos informantes, e neste sentido foi necessário buscar conceitos que unificassem diferentes temas encontrados no conteúdo. As proposições formaram o enunciado geral baseado nos dados, após cuidadoso estudo dos dados obtidos. Portanto, o que deu sentido à interpretação, é a relação entre os dados obtidos e a fundamentação teórica (BARDIN, 1977).

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A presente pesquisa com os funcionários de uma agência bancária da Caixa Econômica Federal, no que se refere a suas relações com as tecnologias digitais, dentro e fora do contexto de suas relações profissionais, apresentou resultados reveladores do nível de inserção tecnológica a que cada funcionário está exposto, e a visão particular de cada um quanto aos impactos positivos e negativos que tal tecnologia tem sobre sua vida pessoal e principalmente profissional. Suas perspectivas futuras quanto à atuação profissional de cada um também foram impactadas por esta nova realidade que se apresenta ao setor bancário.

4.1 Compreensões sobre digitalização bancária

Dado que o presente trabalho trata justamente do advento da digitalização bancária na Caixa Econômica Federal, e mais especificamente da percepção que funcionários de uma determinada agência tem a respeito, é importante em um primeiro momento observar qual a real compreensão destes quanto ao tema “digitalização bancária”.

Neste sentido, questionou-se “o que você entende por Digitalização Bancária?”. Percebe-se que os 23 respondentes demonstraram algum conhecimento a respeito do conceito. Palavras-chave como “armazenamento de dados” e “documentos em formato digital” foram mencionadas por 5 respondentes, e o termo “formato/plataforma digital” e suas variantes foram citadas em 10 oportunidades, o que demonstra certo conhecimento (superficial) do assunto. Já a palavra “automação” e suas variantes, como autoatendimento, foram lembradas por 5 respondentes. Já os aspectos quanto ao impacto da digitalização bancária, foram lembrados em 7 diferentes respostas com os termos como: aumento de produtividade, diminuição de despesas, comodidade/conforto, facilidade, agilidade.

Conclui-se que as respostas variaram entre três grandes grupos de resposta, relativamente homogêneos e não-excludentes, antes complementares quanto ao significado para “digitalização bancária”. São eles: 1. A lembrança de que os atendimentos migrarão para formatos digitais, de autoatendimento e não-presencial em agências; 2. O fato de que o arquivamento de documentos e a execução de processos burocráticos ocorrerão exclusivamente via formato digital/eletrônico/online; e 3. Abordagens quanto aos positivos impactos que trarão e já trazem para o atendimento bancário, a digitalização bancária.

Fato relevante que se observa é que nenhum dos respondentes soube abordar a

completude do conceito em si, bem como nenhuma resposta abordou qualquer ponto negativo ligado à digitalização bancária.

Esta automação bancária traz soluções digitais, e vem ao encontro da demanda de clientes bancários, inseridos na cultura digital contemporânea (DINIZ, 2000); portanto a presença da digitalização bancária é uma necessidade, em termos de mercado (FRIÓSI, 2017) e esta digitalização bancária representa para seus clientes, acesso a serviços e produtos bancários de modo autônomo, seguro, intuitivo, desburocrático, instantâneo e com a comodidade e economia de tempo do qual demandam (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ; 2010).

4.2 Frequência de utilização da internet

A contextualização da realidade em que está inserido o público-alvo do questionário, quanto à sua relação com os meios digitais, eletrônicos e em especial seu acesso à internet, fonte de execução de todos os serviços bancários e conexão entre aparelhos, ajuda a compreender quão inseridos estão nos meios digitais, objeto do presente trabalho.

Neste sentido, cerca de 65% dos respondentes (dado interessante embora esta seja uma pesquisa qualitativa) optaram por indicar que utilizam a internet “o tempo todo”, e os demais responderam que a utilizam “algumas vezes ao dia”. Nenhum dos respondentes informou que fica ao menos um dia sem utilizar a internet, seja em casa ou no trabalho, durante a semana ou nos finais de semana. Isto demonstra de modo contundente como a internet, que deverá necessariamente ser acessada por smartphones, tablets ou computadores, está inserida no cotidiano dos entrevistados. Sua utilização, ao menos dentro do universo dos respondentes, é universal.

O fato de a grande maioria utilizar o tempo todo e os demais, algumas vezes ao dia, demonstra que todos possuem conhecimento das ferramentas disponíveis via internet e fazem uso delas, algo que mais adiante no questionário, se confirmará.

Tal questão também corrobora as respostas do questionamento anterior, no qual nenhum respondente queixou-se da digitalização bancária, tendo tão somente elencado pontos positivos.

De fato, em todos os estratos populacionais da sociedade, os indivíduos demandam por serviços que estejam na palma de suas mãos; e esta é uma realidade mundial, que o século XXI trouxe consigo via inovações tecnológicas disruptivas, que acabou por culminar nesta nova cultura digital emergente (SANTOS, 2017). Os resultados obtidos através desta pesquisa

são sintomáticos desta nova realidade.

4.3 Formas (ou atividades) de utilização da internet

Saber os hábitos e costumes na utilização dos meios digitais com acesso à internet é importante para compreender-se o quão vasto é (ou não) a inserção de múltiplos mecanismos de interação via internet.

Por tratar-se de pergunta aberta, a qual depende exclusivamente da espontaneidade do respondente, demonstra a importância que o item lembrado tem, de fato, no dia a dia do mesmo.

Dentre os 23 respondentes desta questão, 14 lembraram do fato de que utilizam com frequência a internet para acessar sites de notícias, perdendo somente para o acesso às redes sociais (whatsapp, facebook, twitter) com 18 respostas as citando (78% dos respondentes). Interessante notar que somente 5 respondentes lembraram das atividades bancárias particulares, como acesso ao mobile e internet banking, o que representa pouco mais de 20% dos respondentes (ou 1/5 do total), e isto a despeito de trabalharem em instituição bancária e serem parte do processo de digitalização bancária em curso. Demais itens lembrados, em menor frequência foram, acesso ao e-mail (4), jogos online (3), compras online (2), acesso a músicas e filmes/vídeos (6) e pesquisas diversas (4 lembranças).

As respostas encontradas em cada questionário respondido, reforçam o fato de a internet estar disseminada nas diversas esferas do cotidiano de cada um dos respondentes, desempenhando papel importante de apoio na execução das diferentes tarefas diárias, sejam elas de cunho de comunicação social ou de entretenimento ou mesmo de cunho informativo; fato é que, é amplamente utilizada por todos e de muitas maneiras.

Tais resultados indicam o grande impacto no cotidiano de cada um caso haja qualquer tipo de restrição de acesso à internet. Isto também demonstra o quanto se está dependente desta ferramenta. Jorente (2012) informa que as possibilidades geradas pela interatividade em mídias de massa, descortinam um horizonte gigantesco para a aplicabilidade de soluções nos mais diversos âmbitos da vida cotidiana e da sociedade, como o profissional, o comercial, o financeiro, o educacional, a segurança, a saúde e o informacional. Tal qual vê-se tais soluções sendo acessadas e utilizadas nas respostas dadas à pesquisa, em que os participantes acessam múltiplas soluções em seu dia a dia via plataformas digitais, como seus smartphones e computadores.

4.4 Percepções sobre a frequência do próprio uso de celular, computador, notebook ou tablet

A autopercepção quanto à frequência na utilização de dispositivos eletrônicos de acesso à internet, como smartphones, tablets e computadores, tem a finalidade, na pesquisa, de trazer ao respondente um autorreflexão quanto ao seu uso, e quanto esta está inserida em seu dia a dia. Para o pesquisador, é um item relevante que corrobora e justifica de modo complementar, todas as demais respostas aos questionários. Infere-se com isto que, à medida em que há maior utilização destes aparelhos, mais inserido no seu dia a dia encontra-se o acesso à internet e o uso das funcionalidades e tecnologias por meio dela disponíveis. Por conseguinte, uma diferente percepção do processo de digitalização em geral (e bancária inclusive), do que aquele indivíduo que pouco ou nada se utiliza destes dispositivos.

Neste sentido, a população-alvo da pesquisa, ao ser questionada sobre “como você considera o seu uso de celular, computador, notebook ou tablet em termos de frequência”, demonstrou, em sua grande maioria, estar sempre conectado. De 23 respondentes, nenhum informou não utilizar quaisquer dispositivos e todos informaram utilizar ao menos um dos aparelhos, diariamente. O aparelho tablet também não foi citado por nenhum respondente, a não ser para confirmar que o possuía porém não o utilizava. Dentre os respondentes contudo, houve 3 respostas informando a palavra “exagerado” ao referir-se ao uso destes aparelhos (smartphone e notebook/computador) e 6 respostas utilizando a palavra “o tempo todo”. Por outro lado, houve 4 respondentes que informaram utilizar os aparelhos de modo racional, moderado, abaixo da média e somente o necessário; os demais informaram utilizar muito, ou o tempo todo ou exagerado. Também observou-se que 8 respondentes pontuaram a diferença na frequência de uso entre aparelhos, todos informando utilizar o celular sempre, e o notebook/computador em menor frequência ou eventualmente.

O questionamento da frequência de utilização de aparelhos eletrônicos com acesso à internet, revelou o alto nível de inserção às tecnologias digitais a que estão sujeitos e inseridos os respondentes. O fato de ninguém ter informado que não utiliza quaisquer dispositivos, demonstra um alto grau de dependência e inserção da tecnologia no cotidiano de cada indivíduo. Também o fato de respondentes, de modo espontâneo terem indicado o uso “exagerado” dos aparelhos, indica uma autocrítica para além da mera análise e indicação de seu uso pessoal, evidenciando considerarem seu uso pessoal para além daquilo que considerariam o ideal ou saudável ou mesmo “normal”. Portanto, é inegável a completa e sublime inserção tecnológica presente na vida de todo o público-alvo da pesquisa.

Fato interessante advindo dos resultados deste item de pesquisa, reside na massiva utilização e centralidade do aparelho celular ante as demais plataformas, como computadores. Lemos (2004) já apontava o destaque que os aparelhos celulares obtêm quando se trata de convergência digital, chamando os smartphones de “teletudo” e de ponto de encontro onde o espaço virtual encontra o físico, ao ponto de a constante utilização e imersão digital (como a vista nas respostas a esta questão) significar, nas palavras do autor, inclusão cidadã, via inclusão e participação social de indivíduos na sociedade.

4.5 Percepções sobre dificuldades no próprio uso de celular, computador, notebook ou tablet

Desejou-se através deste item, observar como se dá a interação com cada dispositivo eletrônico, quanto à sua facilidade de uso.

Nenhum dos respondentes informou possuir dificuldade ou grandes dificuldades no uso e manuseio de quaisquer dos aparelhos mencionados (celular, tablet, computador/notebook). Pelo contrário, dentre as respostas, mesmo não sendo o foco da pergunta, espontaneamente, 13 respondentes (cerca de 56% do total) utilizaram o termo “não tenho dificuldades” e suas variantes em suas respostas. Somente 4 dos respondentes informaram possuir alguma dificuldade, não em termos de usabilidade, mas sim quanto às configurações e hardware. De modo geral, houve a indicação de que o uso dos aparelhos (à exceção do tablet que teve ao menos 2 indicações de não-utilização) é fácil, intuitivo, prático e que a curva de aprendizagem está cada vez mais simples, diminuindo dificuldades em seu uso.

Tais resultados demonstram, por si só, a queda de quaisquer barreiras de aprendizado e usabilidade existentes em quaisquer dispositivos, à exceção do tablet que inclusive foi indicado, por um dos respondentes, como não sendo interessante sua utilização pois não era nem celular, nem computador.

De fato, há uma completa inserção tecnológica no cotidiano dos pesquisados, inclusive quanto à usabilidade e facilidade no uso de cada dispositivo tecnológico de acesso à internet e produtos digitais.

O fator agilidade e segurança, bem como a facilidade intuitiva dos mecanismos tecnológicos de fato, segundo Zingler (1993), são características essenciais às plataformas digitais, e os resultados obtidos neste item da pesquisa corroboram com tal afirmação do autor.

4.6 Percepções sobre facilidades no próprio uso de celular, computador, notebook ou tablet

Desejou-se com este item, observar como se dá a interação com cada dispositivo eletrônico, quanto à sua dificuldade de uso. Todos os respondentes informaram ter facilidades no manuseio e usabilidade de todos os dispositivos. Porém, 8 dos respondentes informaram haver diferença em termos de usabilidade, facilidade, praticidade, eficiência e finalidade entre celular e computador, indicando o celular para uso constante, mais prático e fácil em seu uso, e o computador para outras finalidades, como jogos online e assistir filmes.

As respostas encontradas neste item do questionário demonstram a fluidez que há na utilização das tecnologias digitais, e corroboram uma vez mais, na conclusão de que estão plenamente inseridas no cotidiano da população pesquisada - que não somente utiliza constantemente os aparelhos conectados à internet e inclusive não possui dificuldades mas sim, facilidades em seu manuseio diário.

Novamente, da mesma forma como foi observado no item anterior e encontrado em Zingler (1993), tais resultados correspondem justamente àquilo que é preconizado como existente nas relações com as plataformas digitais: interatividade, fluidez e intuitividade.

4.7 Percepções sobre impactos do uso da internet para a relação com colegas de trabalho

É interessante observar de que modo está inserida a tecnologia digital e conectada nas relações profissionais e pessoais entre colegas, e quais seus possíveis impactos nas relações de trabalho, por exemplo.

Neste sentido, ao se questionar qual a percepção do impacto que tais tecnologias trazem para a relação de trabalho, dentre os 23 respondentes da questão, somente 2 indicaram a possibilidade de atrapalhar ou dificultar as relações pessoais entre colegas, seja pela eventual exposição de opiniões e possível divergência entre elas, seja pela possibilidade de ocorrerem ruídos de informação, através de uma compreensão incorreta, o que acarretaria problemas de convivência.

Ademais, as outras respostas indicaram questões positivas envolvidas na interação entre colegas através de dispositivos digitais, seja no tratamento de assuntos de cunho profissional e de trabalho (indicado como facilitador em 5 respostas), seja para tratar de

assuntos diversos ao trabalho e deste modo estreitar relações, o que foi indicado em 4 respostas. Ao menos 3 pesquisados informaram não manter relações com colegas via dispositivos digitais, fora do ambiente de trabalho.

Houve 8 respostas que informaram que o uso de internet, não acarreta nenhum impacto na sua relação com colegas; há que se pontuar porém, que tais indicações foram feitas no contexto de que ou consideraram não haver impacto porque no dia a dia de trabalho já está naturalmente inserido a comunicação via internet nas funções próprias de trabalho de cada um, seja porque não consideram utilizar a internet para interações com colegas fora do ambiente de trabalho. Por outro lado, 13 pesquisados consideram que há sim impactos do uso da internet nas relações entre colegas de trabalho, sejam eles positivos ou negativos.

De fato, o ambiente de trabalho bancário está imerso em tecnologias que fazem uso maciço de conexões via internet (CASTELLI et al., 2017). Neste sentido, o impacto de tais tecnologias nas relações de trabalho já está posto, inserido no cotidiano e nos processos de trabalho. Porém, quando se trata de convívio entre colegas, fora do ambiente de trabalho, tal ferramenta torna-se opcional e depende de questões subjetivas, de afinidade, para que o uso de aparelhos eletrônicos com acesso à internet, tenham algum impacto efetivo nas relações entre colegas de trabalho.

Por outro lado, apesar de o setor bancário de modo geral estar assentado sob a base imaterial, e ser um setor que baseia-se na troca de informações e prestação de serviços (OLTRAMARI, 2010), há que se pontuar também, que nem todos os processos tecnológicos estão suficientemente evoluídos e prontos para impactar as relações de trabalho. Neste sentido, Luz (2011) chama a atenção para o fato de que os processos tecnológicos internos nem sempre auxiliam de fato nas atividades bancárias, a despeito dos avanços tecnológicos das plataformas digitais.

4.8 Percepções sobre impactos do uso da internet para a relação com familiares e amigos

Com o objetivo de se compreender o impacto social na vida dos indivíduos-alvo da pesquisa quanto às suas relações exteriores ao trabalho, foi feita a pergunta “seu uso de internet dentro e fora do ambiente de trabalho traz impactos para sua relação com seus familiares e amigos? Como? Explique, se possível com exemplos.”.

Dos 23 respondentes da pesquisa, somente 4 responderam que não, suas relações sociais com amigos e família não sofrem nenhum impacto pelo seu uso de internet. Porém,

uma destas respostas apontou que o impacto estará no modo como se fará uso desta tecnologia, sendo que o simples acesso não trará quaisquer impactos sociais de relações interpessoais.

Dentre os 15 pesquisados que consideram que há sim impactos nas relações interpessoais com amigos e familiares, somente 2 inferiram questões negativas nesta relação, referindo-se especificamente ao distanciamento e esfriamento nas relações advindas, nos seus modos de entender, pelo uso da internet na comunicação entre familiares e amigos. Eles acreditam que tal distanciamento ocorre, paradoxalmente, pela facilidade de comunicação, o que diminui a necessidade de as pessoas se encontrarem para conversarem pessoalmente e quando pessoalmente estão, dividem a atenção com o aparelho e não estão inteiramente presentes na conversa. Treze pesquisados porém, inferiram questões positivas nas relações entre amigos e familiares, advindas pelo seu uso de internet para comunicações. Foram apontados itens como a maior facilidade de interação e comunicação, em especial com aqueles entes mais distantes fisicamente, o aumento na frequência da comunicação, trazendo também agilidade e facilidade de organização das atividades diárias de pegar filho na escola ou ir ao mercado com o cônjuge por exemplo.

De modo geral, com base nas respostas encontradas, observou-se que para a comunicação entre familiares e amigos, o uso da internet representa mais facilidade, agilidade e frequência na comunicação, em especial na aproximação daqueles que estão distantes geograficamente. Porém, para aqueles que estão fisicamente presentes e próximos, há um impacto negativo por não haver esta desconexão com o mundo virtual, afetando a atenção dada àqueles que estão próximos.

Ademais, as relações sociais, em especial nos jovens (mas diria eu, inclusive já em todo o espectro etário da população), estão inseridas em uma cultura digital onde a comunicação e o acesso à informação ocorre de modo instantâneo e a todo tempo (DINIZ, 2000) e, invariavelmente, tal realidade invadirá especialmente a esfera das relações familiares e de amizades presentes na sociedade.

4.9 Possíveis impactos da ausência do uso da internet à vida cotidiana

Dadas as respostas aos questionamentos anteriores, torna-se relevante e interessante observar quão dependentes o público-alvo se mostra das tecnologias digitais de acesso à internet.

A grande maioria informou categoricamente que não, não consegue se imaginar sem a

internet. Quatorze respondentes (de um universo de 22 respondentes, ou seja, 63% destes) informaram que não é possível viver sem internet, seja no trabalho, seja nas atividades da vida cotidiana. Dentre estes, ao menos 4 informaram que sequer conseguem imaginar tal fato.

Por outro lado, 6 pesquisados informaram que sim, é possível viver sem internet. Ou porque já viveram sem ela antes ou porque até gostariam de viver sem, ou mesmo porque não consideram que a falta dela lhes impactaria tanto. Entretanto, mesmo aqueles que conseguem se imaginar vivendo sem internet, informaram que seria muito difícil e mesmo inviável a execução das atividades profissionais bancárias. Um único respondente informou que sim, é possível o trabalho bancário sem a internet, sendo tão somente necessário alguns ajustes de processos internos.

O resultado encontrado na pesquisa a esta questão é bastante claro e objetivo: todos observam que serão impactados por uma eventual ruptura de conexão com a internet. Tão somente mudem as visões a respeito do tamanho do impacto, com a grande maioria considerando um impacto tão grande e desastroso que sequer conseguem imaginar tal fato, enquanto alguns outros pesquisados informaram conseguirem retomar suas vidas ou trabalho sem a internet, apesar das consequências de tal hipotético fato.

Tais resultados demonstram a criticidade em que se encontra a sociedade atualmente, no que se refere ao público-alvo da pesquisa, quanto à dependência das plataformas digitais. Tal transformação, como bem aponta Capobianco (2010) iniciou-se na década de 1970 com a união entre tecnologias analógicas e a informática e a progressiva passagem da propagação de informação, das tradicionais mídias (televisão, rádio) para os atuais formatos individualizados e personalizados de geração, propagação e compartilhamento de conhecimento e informações, via internet móvel. Também Jorente (2012) e Lemos (2004) reforçam tais transformações sociais, expostas no resultado encontrado neste item da pesquisa.

4.10 Uso pessoal de funcionalidades bancárias via celular (aplicativos), tablet e computador

Dado o escopo do presente trabalho, qual seja, a digitalização bancária, é imprescindível que se tenha uma perspectiva quanto à utilização, por parte dos funcionários bancários da agência, dos ferramentais que a própria digitalização bancária disponibiliza.

Todos os respondentes informaram que utilizam mais de uma funcionalidade bancária, diariamente, em seu uso pessoal, seja via smartphone, tablet ou computador/notebook.

Todos, exceto um, informaram utilizar o Mobile Banking/Internet Banking, seja para

consulta de saldos e extratos, pagamentos de contas, transferências bancárias, jogar na loteria, efetuar aplicações e resgates de investimentos. Alguns informaram também utilizarem demais aplicativos bancários, como de cartão de crédito, para consulta de faturas e pagamento das mesmas. Um dos respondentes informou que sua resistência inicial ao uso foi vencida pela facilidade que os serviços bancários online trouxeram para a sua vida.

Percebe-se que neste item, houve a primeira convergência de todos os pesquisados. Todos responderam que utilizam os serviços bancários online, e mais especificamente o Internet Banking Caixa (IBC), seja no computador ou no celular via aplicativo. Todos fazem uso desta ferramenta. Isto demonstra nitidamente que tal tecnologia é bem-aceita entre os funcionários do banco, e veio para ficar, e tem o potencial de, de fato, alcançar todos os clientes bancários. Nenhum empregado do banco queixou-se da oferta deste serviço e produto bancário, ao contrário, houve quem informasse ter tido sua vida facilitada com tal tecnologia.

Visto que os bancos foram os pioneiros na implementação de inovações tecnológicas, inclusive na oferta de serviços através das novas plataformas de comunicação como smartphones e computadores (CASTELLI, 2017), é de esperar que a Caixa Econômica Federal disponibilize tais atrativos aos seus clientes e usuários, dos quais seus empregados são os primeiros e maiores, mas não os únicos beneficiários, dado o papel social do banco de agente de políticas públicas, impactando sobremaneira a vida bancária dos cidadãos brasileiros (LUZ, 2011) e a sua atividade bancária (BRAGA, 2008).

4.11 Percepções da atividade profissional como intensiva em uso de tecnologia e internet

A percepção dos funcionários quanto à necessidade de utilização da internet nas atividades bancárias é importante à medida que historicamente este setor foi e é intensivo em utilização de insumos tecnológicos.

De fato, para todos os respondentes, não há atividade profissional bancária sem o uso da internet. Seja para acesso a sistemas, para a comunicação entre as redes bancárias, para toda e qualquer atividade de prestação de serviços, faz-se necessário e dependente o uso de conexão com a internet. Todos os pesquisados, sem exceção, mantêm a mesma percepção quanto a este fato e reconhecem, em suas atividades e funções específicas a completa dependência deste tipo de tecnologia e conexão. Seja para a aplicação financeira de investimentos, seja para a obtenção de um simples extrato bancário ou mesmo o pagamento de uma conta de luz elétrica, ou mesmo na tramitação interna de processos, solicitações de

consultas aos setores internos como o jurídico, tudo é perpassado pelo canal tecnológico da internet.

Isto é o mesmo que dizer que não há serviço bancário sem tecnologia (CASTELLI et al., 2017). Ainda mais sem conectividade, e os processos de digitalização bancária com o advento de métodos cada vez mais sofisticados de automação bancária vêm corroborar com aquilo que hoje já é uma realidade, porém talvez ainda não tão profundamente tecnológica, qual seja, a necessidade de capital humano na relação entre tecnologia e o cliente bancário final.

Realmente, as atividades bancárias, conforme encontrado nas respostas à questão levantada neste item, são intensivas em capital tecnológico, e a resposta para tal realidade, encontra-se no fato de que nos recentes anos, instituições financeiras têm feito maciços investimentos em tecnologia da informação, da ordem de 9,7% de seu patrimônio, gerando um acelerado processo de automação bancária e por conseguinte, digitalização bancária (TEIXEIRA, 2005).

4.12 Percepções quanto ao próprio conhecimento de plataformas digitais via celular (aplicativos), tablet e computador disponibilizadas pela Caixa aos clientes

Dada a realidade tecnológica dos serviços bancários e a oferta de mecanismos tecnológicos cada vez mais diversos e de autoatendimento, o pleno processo de digitalização bancária por que atualmente passa a empresa Caixa Econômica Federal é de se supor que haja algum nível de conhecimento por parte da população pesquisada quanto às diversas plataformas digitais à disposição do cliente Caixa, aos quais incluem-se os próprios empregados do banco.

Interessante notar que ao serem perguntados se “você se considera conhecedor das plataformas digitais via celular (aplicativos), tablet e computador (sites), que a sua empresa disponibiliza aos clientes e quais são?” todos os respondentes informaram que sim, têm conhecimento de algumas plataformas digitais. E também é interessante notar que nenhum se considera conhecedor de todas as plataformas e funcionalidades disponibilizadas pelo banco, em geral informaram que se consideram pouco conhecedores, dada a quantia de diferentes plataformas e diferentes aplicativos existentes.

Isto por si só não significa que de fato e em realidade não conheçam muito a respeito, mas tão somente que conhecem os principais mecanismos, aqueles utilizados com maior frequência e que dizem respeito aos serviços bancários oferecidos pelos bancos comerciais.

De qualquer modo, a maioria também citou várias outras plataformas de oferta de serviços sociais, administradas pelo banco e destinada ao público de políticas públicas governamentais e aos cidadãos em geral, independentemente de clientes Caixa ou não.

Dentre os principais mecanismos de serviços bancários digitalmente oferecidos e de conhecimento e utilização por parte dos pesquisados estão: o internet banking (via celular e via computador/notebook), com os quais é possível acompanhar investimentos, extratos bancários, pagamento de contas dentre outros e o aplicativo de cartões caixa (para acesso ao cartão de crédito).

Muitos outros mecanismos de serviços online também foram citados como, por exemplo, aplicativos e sites da área social do banco, que tratam de informações referentes ao PIS, Bolsa Família, FGTS; bem como aplicativos e sites destinados aos empregados do banco, como Saúde Caixa (plano de saúde dos empregados), Mundo Caixa (mecanismo de pontuação e troca por produtos), Sou Caixa (aplicativo de RH dos funcionários), FUNCEF (plano de previdência complementar dos empregados Caixa) e Sodexo Alimentação (referente ao Vale-alimentação e Refeição dos empregados); bem como outras plataformas dos mais diversos serviços bancários, como Caixa Seguradora (que trata dos diversos produtos de seguro do banco), site do banco onde há acesso aos dados de financiamento habitacional dos clientes.

Conforme Oltramari (2010), o trabalho bancário sofre consequências do trabalho imaterial e encontra-se sujeito às constantes transformações por que passa o setor, que são muitas. Portanto, não há como requerer que o empregado bancário domine todos os conhecimentos de todas as plataformas alternativas de serviços bancários e de fato, assim o é, conforme respostas encontradas ao item acima.

4.13 Serviços prestados pessoalmente aos clientes na agência, mas que também estão disponíveis no autoatendimento em plataformas digitais

É relevante o número de serviços e produtos ofertados via plataformas digitais do próprio banco, com vistas ao autoatendimento do cliente, sem a necessidade de a instituição ter de dispor de um funcionário e um local físico para a prestação do mesmo serviço.

Neste sentido, a presente questão buscou conhecer junto ao empregado Caixa, tanto seu conhecimento quanto aos produtos bancários oferecidos alternativamente ao atendimento presencial, quanto saber quais são em específico estes serviços que os clientes insistem em buscar pessoalmente, quando de fato o podem obter via mecanismos digitais.

O que se observou é que todos os respondentes informaram algum produto ou serviço

que prestam ao cliente, fisicamente na agência, mas que está disponível também em plataformas alternativas de autoatendimento.

Os itens mais citados neste quesito foram: consulta de saldo e extrato, transferências bancárias, aquisição de produtos como seguros e aplicações diversas como títulos de capitalização, obtenção de empréstimos diversos e emissão de extratos para imposto de renda. Também uma série de outros itens foram lembrados, porém sem tanta frequência, como atualização cadastral, emissão de cartão cidadão, informações diversas sobre extrato de FGTS, PIS e Bolsa Família, utilização de FGTS na amortização do saldo devedor de financiamento habitacional, emissão de boletos.

Ao analisar-se as respostas e a quantidade de diferentes serviços à disposição do cliente e cidadão usuário de serviços sociais, conclui-se de modo bastante claro que praticamente todos os serviços bancários já encontram-se à disposição em canais alternativos de autoatendimento. Eventualmente, haverá uma queda gradual na busca de uma agência bancária física para a obtenção de tais serviços.

O processo de disseminação do conhecimento das plataformas alternativas de disponibilização de serviços bancários de autoatendimento, via de regra, carece de um tempo de maturação por parte de clientes. O fato de menos de 30 por cento dos clientes do banco utilizarem esta plataforma (dados de 2017), demonstra o potencial de crescimento desta ferramenta tecnológica para a empresa (OLIVEIRA, 2017). Por outro lado, mais da metade dos clientes não contrataria um banco que ofertasse serviços bancários exclusivamente via meios digitais (OLIVEIRA, 2017). Logo, é de se esperar que, eventualmente, mesmo o serviço ofertado digitalmente e de conhecimento do cliente, este prefira vir até o banco para, pessoalmente, ser atendido em sua demanda por um funcionário do banco.

4.14 Quanto ao costume de indicar aos clientes serviços disponibilizados em plataformas digitais

Há medida em que há o conhecimento por parte dos funcionários de tais plataformas de autoatendimento, e levando-se em conta os interesses atuais da empresa, sempre pontuados aos empregados em busca da oferta aos clientes de tais serviços alternativos, e levando-se em consideração que os próprios empregados do banco fazem uso intensivo de tais mecanismos, é de se esperar que haja uma sinalização positiva destes quanto à oferta e indicação aos clientes de tais plataformas digitais.

Com base nesta premissa, efetuou-se a presente pergunta a qual 9 respondentes (de um

total de 23) citaram a palavra “facilitar” nas respostas que construíram à questão: “você tem costume de indicar aos seus clientes o uso destes serviços bancários que a empresa disponibiliza via plataformas digitais? Por quê?”. Também palavras como “praticidade”, “segurança”, “agilidade”, “comodidade”, “conforto” formaram o universo de respostas. Tais benefícios foram apontados não somente para os clientes, mas inclusive para a empresa quanto à economia de custos via diminuição no volume de atendimentos presenciais nas agências.

Não houve quem informasse não indicar tais canais de atendimento digital aos clientes. Apenas um pesquisado respondeu espontaneamente que não indica os serviços da plataforma digital com muita frequência, enquanto os demais informaram que sim, indicam regularmente e alguns inclusive afirmaram que sempre indicam os produtos das plataformas digitais.

Na medida em que há divulgação por parte dos funcionários da empresa, das plataformas digitais alternativas, para os clientes do banco, a Caixa Econômica Federal, como agente do setor público, atua como agente de inclusão digital cidadã – ofertando acesso à informação de interesse social (BRAGA, 2008) e enquanto banco comercial, melhora seus índices de eficiência e lucratividade. Isto somente é feito a partir do momento em que os próprios funcionários do banco encampam a missão de disseminar tais meios digitais bancários. Ademais, adicionalmente a isto, de modo indireto, contribuem para um aumento exponencial do espectro de potenciais clientes (FRIÓSI, 2017).

4.15 Percepções quanto à receptividade do cliente ao uso de plataformas digitais de autoatendimento

Após a construção de relevantes informações no que dizem respeito ao conhecimento e uso pessoal e profissional de mecanismos digitais, bancários ou não, e à sua respectiva oferta aos clientes; é imperativo buscar compreender a percepção que os funcionários da agência têm quanto à receptividade que os clientes possuem ao uso destes mecanismos tecnológicos digitais de autoatendimento.

Para se obter tal percepção dos empregados da agência, fez-se a pergunta “você enxerga o cliente receptivo ao uso destas novas plataformas digitais de autoatendimento, ofertados via aplicativos e sites e acessíveis via celular, tablet e computador? Por quê?”.

O universo de respostas é revelador quanto ao cenário atual de receptividade de uso de tais tecnologias. Nenhum respondente informou que os clientes não são receptivos. Todos

afirmaram que de um modo geral os clientes são receptivos. As justificativas para o interesse no uso destas novas plataformas digitais está, segundo os respondentes da pesquisa, no fato de que ninguém mais tem tempo para ir ao banco, velocidade e comodidade de atendimento que as plataformas oferecem. Também foi indicado que as barreiras ao uso estão caindo à medida que a confiança vence a insegurança e medo de utilização das tecnologias digitais.

Também houve a pontuação dos motivos para a não utilização de tais plataformas por parte de uma parcela cada vez menor de clientes. As questões de faixa etária, indicando as pessoas idosas, como aquelas mais resistentes ao uso de tais tecnologias, e também aqueles clientes, principalmente de baixa renda e escolaridade, usuários de programas sociais e que não possuem smartphone ou computador/notebook. Outra barreira apresentada é a falta de conhecimento, vencida com a prática e com o fato de as empresas do ramo bancário estarem cada vez mais migrando serviços acessíveis somente via plataformas digitais.

O principal fator de aceitabilidade de novas tecnologias é a faixa etária jovem, que segundo os respondentes, não têm quaisquer resistências ao uso de novas tecnologias.

O resultado de tal pesquisa em específico demonstra que a medida que novas gerações acessam os serviços bancários, menor é a resistência ao uso de canais alternativos e de autoatendimento e, por conseguinte, maior e mais completa é a migração dos serviços bancários para as plataformas virtuais e digitais, em paralelo com o avanço tecnológico que isto permitirá.

Os resultados observados através das respostas dos participantes, quanto às suas percepções a respeito da receptividade dos clientes ante a possibilidade de utilização das tecnologias digitais bancárias, corroboram apontamentos de Moreira (2018) que aduz ao fato de que clientes rapidamente superam a desconfiança inicial causada pelas novas tecnologias bancárias e há o gradual sentimento de confiança quanto à segurança das operações nelas efetuadas. Neste sentido, Gelenske et al. (2015) também destaca o fato de que clientes que já são usuários destas plataformas possuem percepção de riscos menor.

O resultado demonstrado também encontra justificativa e mostra-se revelador através dos estudos de Oliveira (2017), que apontam que mais da metade de clientes não contrataria um banco que ofertasse serviços bancários exclusivamente via meios digitais, e mais da metade de clientes inclusive trocaria de banco se a instituição bancária deixasse de oferecer este serviço presencial.

4.16 Percepções quanto à contribuição (positiva ou não) das plataformas digitais de atendimento bancário à execução de atividades do empregado

É sabido que o processo de digitalização bancária está acontecendo diariamente, com impactos sobre resultados financeiros e operacionais dos bancos, sobre clientes que tem a possibilidade de se auto atender com serviços disponíveis na palma de suas mãos, mas também é muito importante se ter a percepção do funcionário bancário, em específico da Caixa, quanto aos impactos que estas transformações estão trazendo para seu trabalho e atendimento diário a clientes.

Neste sentido, foi questionado aos participantes da pesquisa, se eles consideravam positivo ou não a contribuição que o advento das novas plataformas digitais trouxeram para a execução de suas atividades bancárias.

Dentre todos os 23 respondentes, somente um indicou, como empregado do ramo bancário e em específico da Caixa Econômica Federal, não ser positivo, pois considera que tal sistema concorrerá com a atividade desempenhada pelo capital humano bancário. A mesma percepção alcançou outro respondente, assinalando esta questão como preocupante, tendo porém pontuado como positivo a digitalização de alguns produtos.

De um modo geral, todos indicaram considerar positiva a contribuição do surgimento de plataformas digitais para a execução de suas atividades. Em especial apontaram o fato de tal transformação melhorar processos internos, derrubando burocracias e sistemas que tomam tempo de suas atividades, contribuindo deste modo para focarem em fazer negócios e não mais, tão presos ao processo. Também houve muitas manifestações quanto à redução no volume de atendimentos, devido ao autoatendimento de clientes, com a facilitação e agilidade de tarefas, por exemplo. Também houve quem indicasse que tal processo é irreversível e que há a necessidade de tais transformações tecnológicas ocorrerem na Caixa Econômica Federal, sob o risco de o banco “ficar pra trás” em relação aos demais bancos no mercado.

De fato, se por um lado há um risco real de a tecnologia avançar sobre o serviço que hoje está sob cuidados de um empregado Caixa, tornando seu serviço atual obsoleto, para não dizer desnecessário; por outro lado, é inegável a contribuição que a tecnologia traz para o setor, tanto em questões de ganho de produtividade e lucro via redução de custos, quanto pela comodidade e facilidade na prestação do serviço bancário ao cliente, que opera suas demandas financeiras e bancárias de qualquer lugar, em qualquer tempo, e da palma de sua mão, lhe gerando em especial, economia de tempo. Em decorrência de tudo isto, é tempo de o capital humano do setor adaptar-se pois este processo é irreversível.

Os resultados encontrados demonstram que há consciência por parte dos empregados da agência quanto ao significado do avanço tecnológico sobre suas atividades profissionais. Neste sentido, aponta Oltramari (2010), as reestruturações no setor, resultantes das novas tecnologias, conduzem o trabalho bancário a características de efemeridade, a medida que potencializam dilemas já inerentes ao setor, como questões de mobilidade funcional e espacial.

Todavia, o fato de que clientes rapidamente superam a desconfiança inicial causada pelas novas tecnologias bancárias, em favor de benefícios como a agilidade e comodidade que tais plataformas oferecem (MOREIRA, 2018) não desmerece a realidade de que, realmente, a falta de contato humano é o ponto negativo do avanço tecnológico, sendo a melhor solução para esta problemática a existência de um banco híbrido, mostrando-se esta a melhor escolha entre os clientes bancários (MOREIRA, 2018).

4.17 Percepções quanto ao espaço para disponibilização de novos serviços bancários via plataformas digitais

Após a conclusão de que muitos serviços bancários já estão à disposição de clientes em canais alternativos ao atendimento presencial, e de que tais plataformas são largamente utilizadas pelos próprios funcionários do banco, bem como possuem uma boa receptividade por parte dos clientes, chega-se ao momento de questionar: até onde vai tal processo disruptivo e transformador das relações comerciais bancárias?

É com o intuito de auferir tal resposta que programou-se questionar o empregado Caixa quanto à sua percepção do limite (se é que há algum) para o avanço tecnológico sobre o setor.

O que observou-se com as respostas a este questionamento é que todos concordaram de que há sim, espaço para mais serviços bancários estarem disponíveis via plataformas digitais. O único serviço bancário lembrado pelos respondentes, que ainda é ofertado exclusivamente via atendimento presencial e que foi indicado como possível de ofertado digitalmente, foi a abertura de conta. De fato, tal tecnologia já se encontra presente junto às fintechs do ramo bancário. Ademais, ao menos 3 respondentes usaram o termo “não há limite” para o uso de tecnologias digitais serem aplicadas no ramo bancário. Também foram indicados a importância de uma maior padronização dos serviços ofertados e foi pontuado em 2 momentos, a importância dos certificados digitais e identidade digital para um maior e mais amplo autoatendimento bancário, acessando outros serviços de modo mais autônomo e que

hoje necessitam da presença do cliente. Acredita-se que todas as atividades operacionais serão migradas para as plataformas digitais e de soluções tecnológicas.

De um modo geral, é possível concluir que os empregados participantes da pesquisa reconhecem que ainda estamos nos primeiros estágios da digitalização bancária, havendo muitos outros serviços a serem ofertados e disponibilizados via meios digitais. Além disso, se reconhece que internamente há muitos processos que necessitam de padronização e simplificação via ferramentas tecnológicas que substituam a atual burocracia. O fato de todos reconhecerem que ainda há muito espaço, para não dizer ilimitado, para o avanço tecnológico, a despeito de hoje boa parte dos serviços bancários já serem ofertados via digital, pode encontrar guarida na percepção de que os atuais serviços digitais devem ser melhores explorados, aperfeiçoados e ainda mais simplificados e intuitivos, atraindo ainda mais clientes para sua utilização.

Tal compreensão do horizonte de desenvolvimento tecnológico para o setor encontra em Jorente (2012) a confirmação (já apontada anteriormente neste estudo) de que as possibilidades geradas pela interatividade em mídias de massa, via Web e celulares, computadores entre outros, descortinam um horizonte gigantesco de atuação sociocultural que permeia toda a vida pessoal e em sociedade, e nisto inclui-se o ramo bancário. Portanto, é de se esperar que de fato não haja limites para o desenvolvimento tecnológico do setor. Ainda mais quando é levado em consideração que há toda uma gama enorme de potenciais clientes “não-bancarizados” pertencentes à geração *millenial*, também chamados nativos digitais, que demandarão cada vez mais por serviços eminentemente tecnológicos (SANTOS, 2017).

Se não bastasse, há interesse direto dos bancos que tais tecnologias avancem, pois significam uma economia de custos e aumento da lucratividade, bem como uma necessidade, em termos de mercado, ao se considerar a competitividade existente no setor e as características de inovação deste (FRIÓSI, 2017).

Estudos de Gelenske et al. (2015) apontam que aparelhos mais modernos e que contam com dispositivos de reconhecimento digital como a biometria, melhoram a confiança dos clientes com a marca do banco e fortalecem o uso de tais tecnologias bancárias.

Por fim, é importante apontar que, o único fator que impede uma completa e irrestrita automação bancária é a própria escolha do cliente, em preferir contar com a possibilidade de contato pessoal com o banco através de um funcionário. Tal fato é exposto no estudo de Oliveira (2017) que aponta que mais da metade de clientes trocava de banco se a instituição bancária deixasse de oferecer o serviço presencial.

4.18 Compreensões sobre agência virtual e a sua própria atuação como empregado neste contexto

As agências virtuais já são uma realidade. A Caixa Econômica Federal já possui algumas destas em funcionamento, e com resultados positivos alcançados. A tendência e objetivo de curto e médio prazo é de expandirem o seu número. Como consequência direta, há o custo reduzido a uma fração daquele atualmente despendido em uma agência física, seja em material, em processos internos, em custo físico fixo, seja através de um ganho de produtividade enorme à medida que mais clientes são atendidos a cada empregado Caixa.

Dada esta realidade posta a todos os empregados do banco, e visto a construção de conhecimento, percepção e contextualização até aqui obtidos com os temas anteriormente levantados, um questionamento relevante a ser feito à população-alvo da pesquisa é: “você sabe o que é uma agência virtual? Se enxerga atuando em uma agência virtual? Por quê?”.

A compreensão dos funcionários da agência atualmente física, quanto às suas compreensões a respeito do advento das agências virtuais e suas percepções quanto a elas, torna-se bastante importante para o contexto bancário atual em que se encontram.

De todos os 23 respondentes, somente um respondeu desconhecer o que se trata a agência virtual. Os demais apresentaram algum grau de conhecimento a respeito. De modo geral, as respostas giraram em torno do fato de a agência virtual não ter atendimento físico/presencial de clientes e seu contato se dar através de e-mail e telefone.

A palavra mais citada nas respostas foi “adaptar” (7 vezes). Isto demonstra que para boa parte dos respondentes este é um processo irreversível e, portanto, exige da parte de todos a adaptabilidade necessária a novos desafios. Treze respondentes (cerca de 56% do total) afirmaram categoricamente que sim, gostariam ou se consideram aptos ou mesmo dispostos a migrarem para a plataforma virtual de atendimento. Inclusive alguns veem pontos positivos, pois consideram o atendimento presencial junto ao cliente, desgastante.

Se por um lado todos, exceto um, conhecem o que se trata uma agência virtual, nem todos se veem atuando em uma ou sequer desejam esta experiência. Do total de respondentes, 7 (cerca de 1/3 dos respondentes) não se veem e não gostariam de atuar em agências virtuais. Informam preferirem o contato presencial com o cliente e que isto é muito importante quando se trata de negócios.

De fato, neste item, a despeito de quase a totalidade dos funcionários saberem do que se trata uma agência virtual, e o motivo de sua existência, há uma parcela considerável de empregados que considera importante a necessidade de se adaptar a esta nova realidade. Ou

seja, não necessariamente esta seria sua primeira escolha, mas mediante as necessidades que se impõem sobre a profissão, estão dispostos a encarar este desafio. Por outro lado, há certa resistência por parte de uma parcela significativa do total de respondentes, com cerca de 1/3 afirmando categoricamente serem contra e não desejarem esta experiência.

Visto que esta realidade ao setor bancário é firme e dificilmente mudará, em certa medida, todos deverão estar aptos, preparados e abertos a tal possibilidade, sob o risco de descer ao ostracismo profissional ou até mesmo, não continuarem atuando no setor.

Além do mais, apenas uma pequena parcela de clientes bancários (2,8%) não utilizam nenhum serviço de autoatendimento, seja ele de caixas eletrônicos, internet banking ou qualquer outro (ABBADÉ, 2012),

A despeito daquilo que já foi apresentado até aqui, um estudo que corrobora com as diretrizes do banco de implementar agências virtuais é de Gelenske et al. (2015), que destaca o fato de os clientes que já são usuários destas plataformas, possuírem uma confiança maior na marca do banco e uma percepção de riscos menor. Em um setor competitivo e que é baseado nas relações de confiança na execução de negócios, tais apontamentos tornam-se excelentes de se replicarem. Isto sem contar nos reduzidos custos que a automação bancária traz para os resultados financeiros e operacionais do banco (FRIOZI, 2017).

Além do mais, Moreira (2018) aduz o fato de que clientes rapidamente superam a desconfiança inicial causada pelas novas tecnologias bancárias e Zingler (1993) informa que os clientes de plataformas digitais apreciam a existência de uma grande gama de produtos, serviços e informações disponíveis.

4.19 Percepções quanto à influência das novas tecnologias digitais bancárias nas relações de trabalho individuais e de classe bancária

Após questões levantadas a respeito das relações de trabalho e profissionais vinculadas às transformações tecnológicas por que passa o setor, e inclusive seus impactos sobre clientes, a empresa e a vida pessoal e profissional de cada participante da pesquisa, toda uma linha de raciocínio a respeito foi formada sobre cada participante. Assim sendo, neste momento torna-se de relevância ímpar a manifestação, por parte dos entrevistados, sobre suas opiniões a respeito de tudo que ocorre em sua profissão com o advento de tecnologias disruptivas de atendimento bancário.

Neste sentido, o questionamento a respeito de “como você julga que a inserção de novas tecnologias digitais bancárias interfere na sua relação de trabalho e na própria

manutenção de seu emprego, tanto para si quanto para a classe bancária? Ou não interfere? Por quê?” trouxe uma série de percepções heterogêneas do grupo pesquisado, o que demonstra uma certa incerteza a respeito dos rumos que a tecnologia trará para a classe bancária.

De 23 respondentes ao questionamento, somente 2 informaram que o advento das novas tecnologias digitais bancárias não interfere na manutenção do seu emprego ou da classe bancária, pelo contrário, facilitará processos e uma nova oportunidade para a busca de novos objetivos e experiências. Um participante da pesquisa informou que “interfere pouco” na manutenção do emprego, que esta questão depende muito mais das diretrizes da empresa. Talvez o respondente se referisse às questões políticas quando se referiu às “diretrizes do banco”, pois do contrário, é importante frisar que as diretrizes da empresa sofrem influência direta do contexto tecnológico do setor.

Os demais respondentes concordam que este novo contexto tecnológico “interfere” ou “interfere muito” e “completamente”, de modo “direto” e “drástico” nas suas relações de trabalho e manutenção de seus empregos ou mesmo da categoria. Dos 20 respondentes que assim responderam, 13 (65%) afirmaram que haverá impacto negativo quanto ao número de empregos, com uma redução nos mesmos. Ao mesmo em que impactos positivos serão sentidos sobre processos internos, sobre a diminuição de atendimentos presenciais por exemplo, houve sinalizações de possíveis situações complicadoras, como a necessidade de deslocamentos maiores devido à possibilidade de fechamento de agências e a necessidade de uma forte adaptabilidade por parte dos empregados neste contexto todo.

Apesar destas questões, via de regra os respondentes não vislumbram a possibilidade da extinção da força de trabalho humana no setor, em grande medida pelo fato de que sempre existirão, na visão deles, clientes e cidadãos que necessitarão ou desejarão o atendimento pessoal e presencial, principalmente no que tange aos negócios.

Também houve quem considerasse a inserção tecnológica, via digitalização bancária, como positiva para seu trabalho, emprego e setor bancário. Ao menos 6 respondentes concordam que tais transformações são positivas. Via de regra não há a percepção de um grande impacto sobre empregos, e todo o processo é visto como uma nova oportunidade de se reinventar no trabalho, via adaptabilidade e conforme uma espécie de “seleção natural” perdurará o melhor e mais adaptado funcionário. Também a melhora de processos superará quaisquer pontos negativos, com a otimização do trabalho e foco cada vez maior em negócios.

Observa-se que este assunto suscitou muitos questionamentos internos sobre cada participante da pesquisa, e pode-se notar opiniões difusas e contraditórias entre as opiniões

apresentadas, em especial a respeito do impacto sobre o seu próprio emprego. Muitos enxergam o impacto sobre empregos algo limitado e que atingirá somente aqueles que não se adaptarem e não “vestirem a camisa” da nova realidade bancária. Acreditam que o emprego daqueles que trouxerem resultado, se empenharem no trabalho e aceitarem as novas exigências do setor, serão mantidos e, até mesmo, novas e melhores oportunidades surgirão.

Porém, de um modo geral, o consenso girou em torno do fato de que, para além de isto ser positivo ou negativo, as transformações tecnológicas impactarão todo o trabalho e atuação do bancário.

Certamente, dilemas profissionais podem surgir, capitaneados por certa dose de incertezas sobre um setor em franca transformação estrutural, como o setor bancário em suas relações de trabalho. Neste sentido, estudo conduzido por Oltramari e Grisci (2014), evidenciou dilemas existentes na condução da carreira de profissionais bancários, em um contexto de trabalho imaterial, quanto a questões de mobilidade espacial e funcional e privação de convívio familiar. Inclusive, a insegurança sobre o futuro do setor, tendem a potencializar os dilemas acima citados (OLTRAMARI; GRISCI, 2014).

Dados os investimentos maciços em tecnologia que as instituições financeiras têm feito, da ordem de 9,7% de seu patrimônio (TEIXEIRA, 2005), não é de se estranhar que o processo evolutivo da tecnologia da informação (TI) e das tecnologias da informação e comunicação (TIC) revolucionem também o serviço bancário, ao ponto de tornar-se fundamental para o funcionamento de uma agência bancária (CASTELLI et al., 2017).

Isto, aliado ao fator agilidade e segurança, e simplificação de aspectos operacionais, com ferramentas cada vez mais intuitivas; e uma crescente gama de produtos, serviços e informações disponíveis (ZINGLER, 1993), convergem para as percepções dos empregados da agência participantes da pesquisa, que concordaram que tais processos tecnológicos interferem de modo determinante em suas relações de trabalho.

4.20 Prospecções profissionais individuais para os próximos cinco anos, com o advento da digitalização bancária

Este último item da pesquisa buscou considerar a visão e percepção dos empregados Caixa de uma agência bancária, a respeito de como eles se enxergam atuando no banco nos próximos cinco anos. Após a compreensão do impacto que as novas tecnologias digitais e de conexões virtuais constantes têm sobre suas vidas, sua relação pessoal, social e profissional, bem como o impacto sobre seu dia a dia de trabalho, faz-se necessário e importante conhecer

a opinião de cada participante quanto à forma como se enxerga atuando no banco no horizonte de 5 anos, e as mudanças por cada um previsto.

Todos os 23 participantes da pesquisa informaram reconhecer a existência de mudanças na sua forma de atuação bancária. Três participantes informaram visualizar uma pequena mudança e transformação de trabalho, em grande medida porque na visão destes, a Caixa Econômica Federal, como banco público, tem um perfil de atendimento e clientes diferentes daqueles existentes nos bancos privados. Ou seja, o banco Caixa é diferente dos demais bancos privados nacionais, devido suas atribuições de cunho social, sua mudança tecnológica será mais gradual do que aquela dos demais bancos. Ademais, na visão destes, 5 anos é um período de tempo muito curto para maiores mudanças, sendo que o fator humano no atendimento é uma necessidade de boa parte da população atendida pelo banco.

Diferente destes, houve quem diminuísse o horizonte de transformações para 2 ou 3 anos. E também aqueles que enxergam mudanças “bruscas” com formas de atuação, dentro do horizonte de 5 anos, “totalmente diferentes” das atuais. Ao menos 2 participantes também chamaram a atenção para o fato de mudanças no setor bancário serem inerentes a este ramo da economia, e um deles inclusive elencou todas as mudanças tecnológicas por que passou em mais de 20 anos de atuação no banco. Neste sentido, de um modo geral, os respondentes concordam nos efeitos sobre o setor e suas atividades, elencando uma redução para quase inexistência de processos operacionais e manuais, e um fortalecimento do papel do bancário na busca por negócios e como consultores de negócios. Também se enxergam atuando com menos colegas ao seu lado e um atendimento a clientes cada vez mais distante fisicamente deles, com os atendimentos dando-se, via de regra, através de aplicativos, telefone e e-mail.

Interessante notar que há um horizonte razoavelmente claro na visão de todos os respondentes, e que as transformações que a digitalização bancária trará, diz respeito ao menor número de colegas trabalhando ao seu lado, uma maior automação de processos operacionais e um atendimento pessoal e físico com o cliente cada vez mais raro e pontual, com um cliente que se autoatende ou ao menos tem suas demandas atendidas de modo virtual.

Interessante notar também, que ninguém dos respondentes imaginou, ou ao menos manifestou, preocupação com um possível desemprego neste período de 5 anos, em decorrência dos avanços tecnológicos acima mencionados.

Há uma cultura digital presente em todo espectro populacional, já nos dias de hoje, e em especial nos jovens, onde a comunicação e o acesso à informação ocorre de modo instantâneo e a todo tempo (DINIZ, 2000). E isto fora causado pelas inovações tecnológicas

disruptivas, que acabou por culminar nesta nova cultura digital emergente que vemos hoje (SANTOS, 2017).

Porém, tal realidade ainda carece de uma compreensão mais ampla (ABBADE, 2012). Pois, segundo estudos de Moreira (2018), a falta de contato humano é ponto negativo das atuais tecnologias, sendo a solução de banco híbrido a melhor escolha entre os clientes bancários. Exatamente o apontado nas respostas desta pesquisa.

Deste modo, o horizonte de 5 anos apresenta a perspectiva de evolução no número de clientes que utilizarão as plataformas digitais, dado que menos de 30% dos clientes atualmente utilizam o potencial digital que já tem à disposição (dados de 2017) (OLIVEIRA, 2017), e tal fato continuará, conforme apontado pelos entrevistados, impactando suas atividades e as transformando. Pois, conforme Castelli et al. (2017), é factível afirmar que o processo evolutivo de um, impacta o outro de imediato, ao ponto de tornar-se fundamental para o funcionamento de uma agência bancária a presença da evolução tecnológica constante.

Ademais, a oferta de mercadorias intangíveis, conceito básico do trabalho imaterial bancário, conforme Oltramari (2010), tem a tendência de potencializar possíveis dilemas do setor advindos deste processo de digitalização bancária.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo teve por objetivo compreender qual a percepção que os funcionários de uma agência bancária de alta performance da Caixa Econômica Federal têm a respeito do atual processo de digitalização bancária pelo qual o banco está passando. Neste sentido, foram abordados questionamentos aos participantes, com vistas à compreensão a respeito de suas relações com as atuais tecnologias de informação e comunicação (como celulares, computadores/notebooks e tablets com acesso à internet) na vida cotidiana de cada um. Também buscou-se compreender os atuais impactos que os mesmos veem em seus processos de trabalho, inclusive nas suas relações com clientes e destes com as novas tecnologias digitais. Por fim, suas percepções quanto às suas perspectivas de atuação profissional no banco em um horizonte de 5 anos, dada a inserção cada vez maior dos mecanismos digitais em suas formas de atuação.

As tecnologias de informação e comunicação, representadas no presente estudo pelos dispositivos de acesso à internet, como celulares e computadores, demonstraram estar plenamente inseridos no cotidiano de vida dos funcionários participantes do estudo em questão. Em sua grande maioria utilizam tais dispositivos constantemente, tanto para comunicação com familiares e amigos, como para acessos a informação, entretenimento e no auxílio de atividades diárias e mensais, como pagamento de contas e demais serviços bancários particulares.

Todos os participantes informaram não terem maiores dificuldades em utilizar tais mecanismos tecnológicos, e concordam que o seu uso traz impactos positivos à sua vida cotidiana em geral. Eventualmente o uso excessivo, segundo os pesquisados, pode atrapalhar as relações com entes próximos, mas sem dúvida, ajuda na melhora da comunicação com aqueles que estão geograficamente distantes. Não conseguem, via de regra, imaginar-se sem tais dispositivos tecnológicos com acesso à internet e creem que a ausência deles impactaria fortemente e negativamente suas vidas.

Quanto aos impactos que as novas tecnologias bancárias têm sobre suas atividades profissionais atuais, em boa medida os participantes demonstraram ter algum conhecimento daquilo que se convencionou chamar “digitalização bancária”. Tendo por compreensão geral, que se trata de um processo onde as atuais atividades e contato com clientes se dará, gradualmente, cada vez mais de modo remoto, distante, virtual.

Há uma correta percepção geral de que as atividades desempenhadas são intensivas

em capital tecnológico e de que há uma grande, para não dizer completa, dependência de mecanismos tecnológicos e do acesso à internet para a execução das tarefas bancárias.

Por outro lado, não há, em grande parte do público participante da pesquisa, uma percepção de que tais tecnologias disruptivas desempenham qualquer fator de impacto sobre suas relações com colegas. Fora do ambiente de trabalho, há pouca interação entre colegas, e por conseguinte, comunicação via plataformas digitais.

Nenhum participante da pesquisa considerou-se pleno conhecedor de todos os mecanismos e plataformas digitais disponibilizadas pela empresa. Porém, igualmente, nenhum deixou de apontar ao menos um produto e serviço bancário disponibilizado pela Caixa, que conhece e utiliza para si próprio. Ao contrário, demonstraram conhecimento sobre as principais plataformas digitais de autoatendimento, como internet banking, aplicativos de cartões de crédito da Caixa e demais serviços bancários ofertados nestes dispositivos.

Inclusive, de modo geral, todos confirmaram oferecer e informar aos clientes tais canais alternativos de atendimento, concordando que tais plataformas ajudaram na diminuição do volume de atendimentos diários, bem como redução de custos da empresa e melhora da sustentabilidade dos negócios. Quanto a isto, pontuaram tão somente que, de modo geral, os clientes são receptivos às novas tecnologias, mas que questões de idade, escolaridade e renda influenciam no potencial uso de tais mecanismos digitais por parte de clientes do banco.

De qualquer modo, todos concordam que as novas tecnologias digitais contribuem positivamente nas suas relações com clientes e nos processos internos e de execução de suas atividades profissionais diárias.

Quando os participantes do estudo foram indagados a respeito de suas próprias perspectivas futuras quanto ao processo de digitalização por que passa atualmente a Caixa Econômica Federal, até onde irá tal processo e como se veem atuando neste meio, de modo geral, indicaram terem consciência de que este é um processo inexorável e próprio do setor bancário, que sempre esteve e está em constante mudança (desde a chegada do computador, a internet discada, a atual internet banda larga, os caixas eletrônicos de autoatendimento, o internet banking primeiramente no computador e agora então no celular, dentre outras inovações tecnológicas do setor). Portanto, os profissionais bancários terão de se adaptar e adequar à nova realidade profissional que tais tecnologias disruptivas e revolucionárias trarão ao setor. Inclusive consideram já sentir tais efeitos, e julgam não haverem limites para o desenvolvimento tecnológico no setor.

Todavia, não são todos os funcionários que se veem atuando em plataformas digitais de atendimento ao cliente, através das agências virtuais, que inclusive já existem em caráter

experimental. Há uma preferência geral pelo atendimento pessoal, físico e direto com clientes.

A população pesquisada considera que as tecnologias digitais bancárias interferem sim, e interferirão ainda mais e de modo direto em sua profissão. Veem como certo a diminuição de postos de trabalho no setor e um possível remanejamento de funcionários, à medida que sejam feitos ajustes no número de agências bancárias físicas e aumento no número de agências virtuais. De todo modo, para o público-alvo do estudo, não há um risco a seus próprios postos de trabalho, desde que consigam adequar-se às novas demandas do banco e eventualmente estejam dispostos a serem remanejados (fato que já tem ocorrido em agências). Além disso, acreditam que apesar da questão do emprego no setor, haverá espaço para crescimento para aqueles que se adaptarem bem e os benefícios que tal tecnologia trará (e em verdade já traz) ao setor, mais do que compensará quaisquer ajustes de empregabilidade.

Quanto às suas percepções a respeito do setor e suas atuações particulares, analisados num horizonte de 5 anos, há consenso de que seu modo de atuação profissional sofrerá grandes mudanças. Neste sentido, houve participantes que consideraram que as mudanças serão revolucionárias e completas, enquanto outros consideraram um horizonte mais espaçado. Houve também quem considerasse o horizonte de transformações de 5 anos muito longo, pontuando um horizonte de 2 ou 3 anos para mudanças significativas de atuação profissional.

De todo modo, sentem que as mudanças virão automatizar processos internos, via de regra burocráticos e operacionais, que limitam muito a produtividade e a capacidade de negócios por parte dos funcionários. Acreditam que o advento das tecnologias ao setor possibilitará aos empregados do banco um maior foco nos negócios e potencial aumento no número de clientes, bem como redução drástica nos atendimentos pessoais em agências bancárias tradicionais.

A despeito dos resultados alcançados, é preciso considerar que referem-se à análise de somente uma agência bancária da Caixa Econômica Federal. Tal limitação metodológica deveu-se, em grande medida, às dificuldades operacionais de acessar colegas de outras agências. Além disso, outro fator limitante do presente estudo, refere-se ao número de participantes, pois nem todos os 33 funcionários do banco puderam participar, ou por motivo de ausência devido ao gozo de férias ou devido à licença-maternidade. Do total de 30 convidados, cerca de 76,7 % responderam às questões propostas. Nem todos os participantes sentiram-se confortáveis em responder ao questionário de modo virtual e digital. Portanto, 11

funcionários solicitaram questionários em papel e destes, 7 retornaram o questionário preenchido.

Outra limitação do presente estudo deve-se ao fato de que não se buscou conhecer o perfil dos respondentes, como idade, tempo de empresa, funções que desempenham no banco e perspectivas de encareiramento. Certamente, tais informações seriam de grande valia para corroborar percepções e conclusões com base nos assuntos abordados. Por tratar-se de agência com grande heterogeneidade de funcionários, tais informações enriqueceriam o presente estudo.

Também não foi escopo da presente pesquisa, a análise da percepção do cliente da agência quanto à sua receptividade para com as tecnologias de automação e digitalização bancária. De todo modo, buscou-se uma percepção preliminar daquilo que o funcionário Caixa está encontrando frente ao intenso processo de digitalização que a empresa passa. Portanto, as oito perguntas que formam o entendimento sobre as relações cotidianas das TICs com os empregados, bem como as outras 8 perguntas que buscam compreender a percepção destes para com as atuais TICs no seu ambiente de trabalho e as 4 perguntas que buscam instigar a percepção dos mesmos a respeito daquilo que enxergam para seu futuro profissional neste contexto de transformações tratam, em verdade, de meras análises preliminares a respeito de cada um destes assuntos.

O assunto e tema em questão está longe de ser esgotado. O estudo radiográfico de todas as tecnologias digitais de automação bancária, também contribuiria para embasar as perspectivas de funcionários quanto ao futuro de suas profissões, servindo para direcionar sua adaptabilidade e dirimir incertezas.

Sugere-se também que estudos mais abrangentes, incluindo outras agências, em outras regiões geográficas têm o potencial de criar uma radiografia e refletir a realidade daquilo que o empregado Caixa entende por digitalização bancária. Sua participação neste contexto e, inclusive, tendo o potencial de embasar políticas de desenvolvimento pessoal de empregados com vistas a melhor se adequarem e prepararem às mudanças em voga, bem como destronar receios e incertezas que hoje certamente rondam o imaginário da população bancária da empresa.

Há, portanto, um universo de assuntos a serem explorados dentro da temática da digitalização bancária. De qualquer modo, o presente estudo apresentou as percepções dos funcionários de uma agência bancária da Caixa Econômica Federal frente ao processo de digitalização bancária pela qual passa a empresa, e deste modo encontrou um perfil de funcionários

razoavelmente conscientes e dispostos a passar por todo o processo de transformação que está sobre o setor.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABBADE, E. B.; DE BEM NORO, G. Conhecimento, segurança, resistência e utilização de tecnologias de autoatendimento bancário. **Revista de Administração da UFSM**, v. 5, n. 3, p. 507-524, 2012.

BARBOSA, Roberto Rodrigues. **Fintechs: a atuação das empresas de tecnologia de serviço financeiro no setor bancário e financeiro brasileiro**. Ufrgs. Escola de Administração. Programa de Pós-Graduação em Administração. Porto Alegre, p. 1-129, 201. Dissertação. Disponível em: <<https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/178364/001064883.pdf?sequence=1&isallowed=y>>. Acesso em: 13 set. 2018.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977. 225 p. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4295794/mod_resource/content/1/BARDIN%2C%20L.%20%281977%29.%20An%C3%A1lise%20de%20conte%C3%BAdo.%20Lisboa_%20edi%C3%A7%C3%B5es%2C%2070%2C%20225..pdf>. Acesso em: 09 jan. 2019.

BRAGA, Lamartine Vieira; ALVES, Welington Souza; SANTOS, Rejane Maria Da Costa Figueiredo E Rildo Ribeiro Dos. O papel do governo eletrônico no fortalecimento da governança do setor público. **Revista do serviço público**, Brasília, v. 1, n. 59, p. 5-21, jan./mar. 2008.

Caixa. **Caixa Econômica Federal**. Disponível em: <https://www.caixa.gov.br/downloads/caixa-governanca/caixa_governanca_corporativa2407.pdf>. Acesso em: 04 set. 2018.

CAPOBIANCO, Lígia. A revolução em curso: internet, sociedade da informação e cibercultura. **Estudos em comunicação**. n. 7, v. 2, maio 2010. p. 175-193. Disponível em: <http://ec.ubi.pt/ec/07/vol2/capobianco.pdf>. Acesso em: 06 jan. 2019.

CASTELLI, Tiago Machado; LONGARAY, André Andrade; LUNARDI, Guilherme Lerch; MUNHOZ, Paulo Roberto da Silva. Proposta de instrumento de avaliação da satisfação de usuários de internet banking e mobile banking: um estudo de caso. **EnANPAD**, São Paulo, p. 1-18, out. 2017. Disponível em: <<https://www.researchgate.net/publication/322163262/download>>. Acesso em: 12 set. 2018.

CORREA, Rosângela; CAMELO, Silvia Helena Henriques; LEAL, Laura Andrian. Satisfação no trabalho dos bancários e seus fatores determinantes – uma revisão integrativa. **Economia & Gestão**, Belo horizonte, v. 17, n. 47, p. 65-84, mai./ago. 2017. Disponível em: <<http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/P.1984-6606.2017v17n47p65>>. Acesso em: 13 set. 2018.

DINIZ, Eduardo. Evolução do uso da Web pelos bancos. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 4, n. 2, p. 29-50, Aug. 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552000000200003&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 11 Set. 2018.

FONSECA, Carlos Eduardo Correa da; MEIRELLES, Fernando de Souza; DINIZ, Eduardo Henrique. Tecnologia bancária no Brasil: uma história de conquistas, uma visão de futuro. São Paulo: **FGV Revista de Administração de Empresas**, 2010. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/13532>>. Acesso em: 11 Set. 2018.

FRIÓSI, Josiane F.; CARRARO, Nilton C.; ALBUQUERQUE, Alexandre F.; YOKOYAMA, Nelson. ANÁLISE EXPLORATÓRIA DA INOVAÇÃO BANCÁRIA BRASILEIRA E AS TENDÊNCIAS PARA O SETOR. **Revista Gestão Empresarial**, Três Lagoas, v. 1, n. 1, p. 47-57, 2017. Disponível em: <http://seer.ufms.br/index.php/disclo/article/view/5225/pdf_3>. Acesso em: 11 Set. 2018.

GELENSKE, Thayssa Lamas; FARIAS, Josivania Silva; SANTOS JÚNIOR, Carlos Denner dos. A RELAÇÃO ENTRE O RISCO PERCEBIDO E A CONFIANÇA NA MARCA DO BANCO NA ÓTICA DE USUÁRIOS DE MOBILE BANKING. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 18, 2015, São Paulo. **Anais...** [São Paulo]: Semead, 2015. p. 1 - 16. Disponível em: <<http://sistema.semead.com.br/18semead/resultado/trabalhosPDF/657.pdf>>. Acesso em: 07 jan. 2019.

GRISCI, Carmem Ligia Iochins; CIGERZA, Gilles Chemale; HOFMEISTER, Pedro Mendes; BECKER, João Luiz. "Nomadismo involuntário na reestruturação produtiva do trabalho bancário." **RAE Revista de Administração de Empresas**, vol. 46, no. 1, 2006, p. 27+. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v46n1/v46n1a04>>. Acesso em: 12 Set. 2018.

GRISCI, Carmem Ligia Iochins. Dos corpos em rede às máquinas em rede: reestruturação do trabalho bancário e constituição do sujeito. **Revista de Administração Contemporânea**. Curitiba, v. 7, n. 1, p. 87-108, jan/mar, 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v7n1/v7n1a05>>. Acesso em: 12 Set. 2018.

JORENTE, Maria José Vicentini. Impacto das tecnologias de informação e comunicação: cultura digital e mudanças sócio-culturais. **Informação & Sociedade: estudos**. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba (UFPB), v. 22, n. 1, p. 13-25, 2012. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/73161>>. Acesso em: 06 de Jan. 2019.

LEMOS, André. Cibercultura e Mobilidade. in LEMOS, André (org). Comunicaciones Móviles. In: **Razón y Palabra**, n. 41, Octubre/Noviembre 2004. México. Disponível em: <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n41/alemos.html>. Acesso em: 06 jan.2019.

LUZ, Francine Luz da; **Estudo sobre a mudança em processos bancários, com foco em tecnologias de uma instituição financeira**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Escola de Administração. Gestão de Negócios Financeiros. 2011. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/browse?type=author&value=Luz,%20Francine%20Luz%20da>>. Acesso em: 13 Set. 2018.

MACADA, Antonio Carlos Gastaud; Becker, João Luiz - O impacto da tecnologia de informação na estratégia dos bancos - **RAE Revista de Administração de Empresas**. São Paulo. Vol. 41, n. 4, p. 87-97, out./dez. 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v41n4/v41n4a10.pdf>>. Acesso em: 13 Set. 2018.

MOREIRA, Karina Delfino. **Atitude dos Consumidores Financeiros Frente ao Movimento de Digitalização Bancária**.2017. 53 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/174751>>. Acesso em: 07 jan. 2019.

OLIVEIRA, Eduardo Dall'agnol de. **AUTOMAÇÃO BANCÁRIA: ANÁLISE DA**

SATISFAÇÃO DE CLIENTES COM O AUTOATENDIMENTO. 2017. 98 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Administrativas, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017. Disponível em: <<https://lume.ufrgs.br/handle/10183/174609>>. Acesso em: 08 jan. 2019.

OLTRAMARI, Andrea Poletto. **Dilemas relativos à carreira no contexto do trabalho imaterial bancário e suas repercussões nas relações familiares.** Tese (Doutorado em Administração). Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/24520/000747598.pdf?sequence=1>>. Acesso em 13. Set. 2018.

OLTRAMARI, Andrea Poletto; GRISCI, Carmem Ligia Iochins. Carreira e família na sociedade líquido-moderna. **Ram. Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 15, n. 1, p.15-48, fev. 2014. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1678-69712014000100002>. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1678-69712014000100002&script=sci_abstract&tlng=pt>. Acesso em: 10 jan. 2019.

OLTRAMARI, Andrea; GRISCI, Carmem Ligia Iochins. Trajetórias e transições nas carreiras de executivos bancários. **Revista Gestão & Tecnologia**, [S.l.], v. 12, n. 1, p. 126-150, jul. 2012. ISSN 2177-6652. Disponível em: <<http://revistagt.fpl.edu.br/get/article/view/328/352>>. Acesso em: 13 set. 2018. doi:<https://doi.org/10.20397/2177-6652/2012.v12i1.328>.

SANTOS, Reginaldo. **Desafio para os bancos na era da digitalização.** 2017. Disponível em: <<https://computerworld.com.br/2017/03/14/desafio-para-os-bancos-na-era-da-digitalizacao/>>. Acesso em: 09 jan. 2019.

SILVA, Cristiane Rocha; GOBBI, Beatris Christo; SIMÃO, Ana Adalgisa. O USO DA ANÁLISE DE CONTEÚDO COMO UMA FERRAMENTA PARA A PESQUISA QUALITATIVA: DESCRIÇÃO E APLICAÇÃO DO MÉTODO. **Organizações Rurais & Agroindustriais**: Revista Eletrônica de Administração da UFLA, Lavras, v. 7, n. 1, p.70-81, 2005. Trimestral. Disponível em: <http://revista.dae.ufla.br/index.php/ora/article/view/210>. Acesso em: 09 jan. 2019.

TEIXEIRA, Francisco Lima Cruz; CAVALCANTE, Luiz Ricardo Mattos Teixeira. Relações entre tecnologia, padrões organizacionais e produtividade no setor bancário no Brasil. **Revistas de Administração – RAUSP**, São Paulo, v. 40, n. 3, p. 213-224, jul./set. 2005. Disponível em: http://200.232.30.99/busca/artigo.asp?num_artigo=1168. Acesso em: 08 Jan. de 2019.

WEBER, Letícia; GRISCI, Carmem Ligia Iochins. Trabalho imaterial bancário, lazer e a vivência de dilemas pessoais contemporâneos . **RAC Revista de Administração Contemporânea**. Curitiba, v. 15, n. 5, p. 897-917, set./out. 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v15n5/a07v15n5.pdf>>. Acesso em: 13 set. 2018.

ZINGLER, Ilenor Elemar. **O papel do Home Banking no relacionamento banco-cliente.** 1993. 144 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Pós-graduação em Administração, Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1993. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/157991>>. Acesso em: 07 jan. 2019.

APÊNDICES

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (ENVIADO POR E-MAIL INDIVIDUAL AOS FUNCIONÁRIOS DA AGÊNCIA)

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

(enviado a todos os funcionários na agência, como convite à participação)

Eu, Wilhelm Miguel Heinle, estou realizando a pesquisa “Percepções do funcionário Caixa com relação à digitalização bancária”. Esta pesquisa é meu trabalho de conclusão no Curso de Especialização em Gestão Pública, da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, que está sendo orientado pela Prof.^a Dr.^a Christine da Silva Schröder.

O objetivo do referido questionário é obter, por formulário individual aos participantes, respostas que envolvam as percepções positivas e negativas acerca da digitalização do trabalho bancário, bem como seus possíveis impactos.

A sua participação será totalmente anônima e os dados obtidos serão analisados de forma global. Em nenhum momento você será identificado por terceiros nesta pesquisa e no relato de seus resultados. O conteúdo dos formulários com as respostas apenas poderá ser acessado pelo pesquisador, Wilhelm Miguel Heinle, e pela orientadora, Prof.^a Dr.^a Christine da Silva Schröder. Os formulários com as respostas serão excluídos digitalmente logo após a finalização do trabalho de conclusão de curso.

Caso concorde com a sua participação nas condições acima informadas, por favor, me devolva por e-mail ou pessoalmente este mesmo termo, com o campo em branco preenchido no texto abaixo, até no máximo dia 20.03.2019:

“Eu, _____, aceito participar da pesquisa de Wilhelm Miguel Heinle, nas condições acima informadas.”

A partir do seu aceite, aí então enviarei as perguntas, das quais aguardarei as respostas via

formulário digital encaminhado ao seu e-mail.

Cordialmente,
Wilhelm Miguel Heinle

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA POR E-MAIL

Prezado(a),

em razão de sua concordância com a participação na minha pesquisa acadêmica, conforme termo de consentimento livre e esclarecido já enviado anteriormente, estou apresentando as questões que gostaria que você respondesse neste formulário. Lembrando que sua participação será totalmente anônima e os dados obtidos serão analisados de forma global. Se possível, aguardo seu retorno até no máximo dia 28.03.

Obrigado,

Wilhelm Miguel Heinle.

1. O que você entende por Digitalização Bancária?
2. Com que frequência você costuma utilizar a internet (o tempo todo, ou algumas vezes no dia, ou nem todo dia)?
3. O que você mais costuma fazer ao acessar a internet? Cite o máximo de atividades que lembrar.
4. Explique como você considera o seu uso de celular, computador, notebook ou tablet em termos de frequência.
5. Explique como você considera o seu uso de celular, computador, notebook ou tablet em termos de dificuldades no uso de cada um.
6. Explique como você considera o seu uso de celular, computador, notebook ou tablet em termos de facilidades no uso de cada um.
7. O seu uso de internet dentro e fora do ambiente de trabalho traz impactos para a sua relação com seus colegas de trabalho? Como? Explique, se possível com exemplos.

8. O seu uso de internet dentro e fora do ambiente de trabalho traz impactos para a sua relação com seus familiares e amigos? Como? Explique, se possível com exemplos.
9. Você consegue se imaginar sem internet nos dias atuais? Cite exemplos de atividades que seriam impactadas em sua vida cotidiana.
10. Você faz uso pessoal, em seu dia-a-dia, de funcionalidades bancárias, disponibilizadas via celular (aplicativos), tablet e computador? Cite as atividades que você executa.
11. Você considera sua atividade profissional intensiva em uso de tecnologia e internet? Por quê?
12. Você se considera conhecedor das plataformas digitais via celular (aplicativos), tablet e computador (sites), que sua empresa disponibiliza aos clientes? Quais são? Cite o máximo que lembrar.
13. Cite o máximo de serviços que você presta ao cliente pessoalmente na agência, mas que também estão disponíveis para o autoatendimento em plataformas digitais (seja via aplicativos ou sites).
14. Você tem o costume de indicar aos seus clientes o uso destes serviços bancários que a empresa disponibiliza via plataformas digitais? Por quê?
15. Você enxerga o cliente receptivo ao uso destas novas plataformas digitais de autoatendimento, ofertados via aplicativos e sites e acessíveis via celular, tablet e computador? Por quê?
16. Você considera que o advento das plataformas digitais de atendimento bancário contribui positivamente e/ou negativamente para a execução das suas atividades bancárias como empregado Caixa? Explique.
17. Você acredita que há espaço para mais serviços bancários estarem disponíveis via plataformas digitais (sites e aplicativos) ou acredita que o setor já atingiu o limite no uso de tais ferramentas tecnológicas? Explique por quê.

18. Você sabe o que é uma agência virtual? Se enxerga atuando em uma agência virtual? Por quê?
19. Como você julga que a inserção das novas tecnologias digitais bancárias interfere na sua relação de trabalho e na própria manutenção de seu emprego, tanto para si quanto para a classe bancária como um todo (se necessário, diferencie)? Ou não interfere? Por quê?
20. Dado o cenário atual do setor bancário e considerando o advento da digitalização bancária, você acredita que, num horizonte de 5 anos, haverá grandes mudanças no seu modo de atuação profissional atual ou, pelo contrário, enxerga-se atuando do mesmo modo que atualmente? Enfim, como você se visualiza atuando no horizonte de 5 anos?